

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang

Ekosistem industri logistik saat ini mengalami perubahan yang signifikan akibat integrasi teknologi digital dan peningkatan permintaan dari sektor *e-commerce*. Perubahan tersebut membentuk standar layanan baru, di mana pelanggan menilai kinerja logistik tidak hanya berdasarkan keberhasilan pengiriman, tetapi juga melalui kemampuan penyedia layanan dalam memberikan kecepatan respons, akurasi distribusi, dan visibilitas informasi pengiriman (Sudita dkk., 2025). Tuntutan “cepat-akurat-terlacak” membuat perusahaan logistik harus menjaga kualitas layanan logistik (*logistics service quality*) dan ketepatan waktu pengiriman (*on-time delivery*) karena keduanya terbukti berpengaruh pada kepuasan hingga loyalitas pelanggan (Assyari dkk., 2025). Tekanan kompetitif dalam industri logistik menuntut perusahaan untuk melakukan evaluasi berkelanjutan terhadap aliran proses internal guna menciptakan sistem pelayanan yang lebih responsif. Melalui pendekatan *Lean Service*, perusahaan dapat melakukan penelusuran terhadap aktivitas serta mengurangi jenis pemborosan berpotensi menghambat kelancaran proses distribusi, seperti antrean, pengulangan pekerjaan, dan keterlambatan layanan (Rizkiyah dkk., 2024).

PT XYZ adalah perusahaan yang memiliki peran dalam penyelenggaraan aktivitas pengelolaan terminal dengan mendukung kelancaran proses operasional dan layanan logistik di wilayah Surabaya, yang mencakup Surabaya, Semarang,

Pontianak, Banjarmasin, Nunukan, Makassar, Pantoloan, Bitung, dan Ambon. PT XYZ berperan sebagai pihak yang memastikan setiap rangkaian aktivitas logistik terlaksana secara terkoordinasi dengan baik, sehingga kualitas operasional tetap berada dalam batas pelayanan yang telah ditentukan. Fokus utama perusahaan mencakup pengelolaan sarana pendukung logistik, pengendalian pergerakan barang, serta penyediaan layanan bernilai tambah bagi para pengguna jasa. Orientasi terhadap peningkatan mutu layanan logistik menjadi bagian dari upaya perusahaan dalam memperkuat kinerja operasional dan memenuhi kebutuhan pelanggan. PT XYZ menawarkan tiga skema pengiriman yang membedakan batasan tanggung jawab operasional antara perusahaan dan pengguna jasa. Pertama, layanan *Door to Door* merupakan solusi logistik *end-to-end* yang mencakup tanggung jawab penuh PT XYZ mulai dari penjemputan barang di gudang pengirim, pengurusan dokumen di pelabuhan, hingga pengantaran akhir ke alamat penerima. Kedua, layanan *Port to Door* menuntut pengirim untuk mengantar kargonya sendiri ke pelabuhan asal, lalu PT XYZ mengambil alih proses pengapalan hingga pengantaran langsung ke gudang penerima. Ketiga, layanan *Door to Port* adalah kebalikannya, di mana PT XYZ menjemput barang dari gudang pengirim dan mengurus pengapalan hingga tiba di terminal pelabuhan tujuan, lalu pihak penerima wajib mengambil sendiri barang tersebut di pelabuhan tujuan.

Tabel 1. 1 Data Jumlah Keluhan Pelanggan

Bulan	Total Komplain	Bulan	Total Komplain
Januari	14	Juli	12
Februari	10	Agustus	10
Maret	8	September	11
April	13	Oktober	12
Mei	11	November	9

Bulan	Total Komplain	Bulan	Total Komplain
Juni	9	Desember	17

(Sumber: Data Perusahaan, 2025)

Tingginya intensitas aktivitas logistik pada operasional XYZ dapat memicu keterlambatan layanan dan menurunkan konsistensi kualitas pelayanan bila alur proses tidak terkelola dengan baik. Layanan *door to door* di XYZ menuntut proses yang cepat dan sinkron mulai dari penerimaan order, kelengkapan dokumen, penjadwalan armada, hingga serah terima barang ke penerima. Berdasarkan hasil identifikasi awal pada aktivitas layanan *door to door*, terdapat beberapa jenis pemborosan yang dinilai paling dominan dan kritis, yaitu *waiting*, *transportation*, dan *overprocessing*. *Waiting* menjadi pemborosan yang paling signifikan, di mana armada truk atau barang sering kali tertahan dalam antrean panjang di gerbang terminal maupun saat menunggu proses verifikasi dokumen administrasi di titik transit. Hal ini umumnya disebabkan oleh ketidaksinkronan jadwal antar moda dan keterlambatan alur informasi, yang secara langsung memperpanjang *lead time* pengiriman. Selain itu, *transportation* terlihat dari penentuan rute penjemputan dan pengantaran yang tidak efisien, serta adanya pergerakan barang yang berulang di gudang transit akibat tata letak yang kurang strategis. Di sisi lain, *overprocessing* ditunjukkan oleh adanya prosedur birokrasi yang rumit, seperti pengecekan dokumen yang dilakukan berulang kali oleh departemen berbeda serta penginputan data manual pada sistem yang belum terintegrasi. Optimalisasi layanan *door to door* tidak hanya bergantung pada peningkatan kapasitas pelayanan, tetapi juga pada kemampuan perusahaan dalam mengelola setiap tahapan proses secara optimal. Konsep *Lean Service* berperan sebagai pendekatan perbaikan berkelanjutan yang

membantu organisasi dalam mengungkap sumber ketidakefisienan, menyederhanakan aliran aktivitas pelayanan, dan menciptakan proses yang lebih berorientasi pada kebutuhan pelanggan (Prasetyo, 2021). Pemilihan metode *Lean Service* didasarkan pada kemampuannya dalam mengadaptasi filosofi *Lean Manufacturing* ke dalam lingkungan pelayanan jasa. Pendekatan ini digunakan untuk menekan aktivitas yang tidak bernilai tambah (*non value added activity*) serta menciptakan proses pelayanan yang lebih efektif dan efisien (Hidayat dkk., 2026). Pendekatan ini menekankan pada penciptaan aliran proses yang lancar, peningkatan nilai tambah, serta eliminasi aktivitas yang tidak memberikan nilai bagi pelanggan (Williams dkk., 2022). Melalui penerapan berbagai alat seperti pemetaan proses, klasifikasi aktivitas, dan analisis pemborosan melalui RCA (Kencana dan Iriani, 2025), pendekatan ini dapat membantu perusahaan memahami kondisi aktual layanan. Kelancaran aktivitas operasional dapat tercapai apabila perusahaan mampu mengidentifikasi dan mengeliminasi sumber pemborosan yang muncul dalam proses. Hal tersebut dikarenakan pemborosan tidak memberikan nilai tambah, melainkan berpotensi meningkatkan penggunaan waktu, biaya, dan sumber daya yang tersedia. (Prasetyo dan Utomo, 2026). Dengan demikian, *Lean Service* diharapkan mampu menjadi pendekatan yang tepat dalam menganalisis permasalahan pada layanan *door to door* PT XYZ.

Pendekatan ini membantu organisasi menciptakan sistem pelayanan yang lebih responsif dengan cara memperbaiki aliran informasi, memperpendek waktu pemenuhan permintaan, dan mempercepat penanganan permasalahan yang muncul selama proses pelayanan. Oleh karena itu, metode ini digunakan karena memiliki

kemampuan dalam menciptakan proses layanan yang lebih ramping, meningkatkan pengalaman pelanggan, serta mendukung pengelolaan sumber daya yang lebih optimal. Implementasi pendekatan *Lean Service* dalam sistem pelayanan *Door to Door* PT XYZ berpotensi menciptakan aliran proses yang lebih efektif dengan menekan sumber pemborosan yang terjadi selama aktivitas pelayanan. Melalui perbaikan tersebut, perusahaan dapat membangun layanan yang lebih responsif sekaligus meningkatkan nilai yang diterima pelanggan.

1.2 Perumusan Masalah

Menurut latar belakang mengenai masalah tersebut, oleh karena itu dapat ditetapkan permasalahan utama studi yang dilakukan:

“Bagaimana pemborosan yang terjadi pada layanan door to door dan usulan perbaikan untuk mengurangi waste pada layanan door to door di PT XYZ?”

1.3 Batasan Masalah

Agar kajian ini lebih terorganisir, permasalahan pada kajian ini bisa diberi batasan yang jelas dengan uraian sebagai berikut:

1. Penelitian dilakukan hanya meneliti bagian layanan *Door to Door* di PT XYZ Surabaya
2. Pembahasan dalam studi ini tidak melibatkan evaluasi finansial maupun kajian kelayakan ekonomi terhadap alternatif perbaikan yang dirancang.

3. Ruang lingkup studi dibatasi pada perumusan rancangan perbaikan, sehingga proses realisasi atau penerapan rekomendasi belum menjadi bagian dari kajian.

1.4 Asumsi Penelitian

Dalam rangka memperkuat dasar pemikiran dan memberikan arah yang lebih terstruktur dalam pelaksanaan kajian, ditetapkan beberapa asumsi yang menjadi acuan selama proses analisis:

1. Aliran proses *door to door* pada PT XYZ diasumsikan berjalan dalam kondisi normal selama pengambilan data penelitian dan tidak mengalami gangguan yang signifikan.
2. Selama periode pengamatan, kebijakan operasional perusahaan dianggap berjalan secara konsisten sehingga tidak terdapat perubahan besar yang dapat memengaruhi hasil analisis penelitian.
3. Sumber Daya Manusia (SDM) perusahaan memahami konsep *Lean* pada saat wawancara.

1.5 Tujuan Penelitian

Mengacu pada pembahasan yang telah dipaparkan sebelumnya, kajian ini disusun dengan beberapa tujuan yang menjadi arah utama dalam pelaksanaan analisis, yaitu sebagai berikut.:

Menganalisis sumber pemborosan dan peluang peningkatan efisiensi pada proses layanan *Door to Door* di PT XYZ Surabaya melalui metode *Lean Service*,

serta merumuskan alternatif perbaikan yang dapat mendukung peningkatan kinerja pelayanan.

1.6 Manfaat Penelitian

Pelaksanaan kajian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi dan nilai manfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan, dengan uraian sebagai berikut:

a. Manfaat Teoritis

1. Hasil kajian ini dapat memberikan tambahan literatur akademik bagi perpustakaan serta menjadi media pengembangan pemahaman dalam menghubungkan teori yang diperoleh selama proses pembelajaran dengan kondisi permasalahan aktual yang terjadi di lingkungan industri.
2. Memberikan pemahaman mengenai penerapan metode *Lean Service* dalam menyelesaikan permasalahan dan mengembangkan kualitas pelayanan jasa khususnya logistik

b. Manfaat Praktis

1. Membantu perusahaan dalam memahami tingkat kinerja operasional yang berperan terhadap peningkatan efektivitas dan efisiensi proses pelayanan layanan *door to door*. Menjadi landasan evaluasi bagi manajemen dalam menyusun strategi peningkatan kualitas layanan melalui perbaikan proses pelayanan yang berorientasi pada pemenuhan kebutuhan serta ekspektasi pelanggan.

1.7 Sistematika Penulisan

Untuk memberikan gambaran mengenai alur penyusunan kajian ini, sistematika pembahasan disusun dalam beberapa bagian yang dijelaskan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi penjelasan mengenai landasan awal kajian yang meliputi identifikasi permasalahan, rumusan masalah, batasan ruang lingkup, asumsi penelitian, tujuan yang ingin dicapai, manfaat yang diharapkan, serta struktur penulisan laporan. Uraian pada bab ini juga memberikan gambaran mengenai kondisi aktual yang melatarbelakangi dilaksanakannya kajian beserta data pendukung yang relevan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menguraikan kerangka pemikiran yang mendukung penelitian melalui pembahasan teori, konsep, dan metode yang memiliki keterkaitan dengan permasalahan yang dikaji. Landasan tersebut digunakan sebagai dasar dalam memahami objek penelitian serta mendukung proses analisis yang dilakukan.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini memaparkan rangkaian metodologi yang digunakan dalam kajian, mulai dari penentuan lokasi dan periode pelaksanaan, proses memperoleh data melalui observasi dan wawancara, hingga tahapan analisis untuk menyelesaikan permasalahan yang dikaji. Uraian mengenai metode pengolahan data disajikan sebagai gambaran

mengenai kerangka pendekatan yang digunakan dalam menghasilkan solusi penelitian.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menyajikan proses pengolahan dan interpretasi data yang diperoleh selama penelitian, mencakup analisis terhadap kondisi permasalahan yang menjadi fokus kajian serta pembahasan hasil sebagai dasar dalam memperoleh penyelesaian penelitian.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini memaparkan hasil akhir berupa kesimpulan yang diperoleh berdasarkan proses pengolahan serta interpretasi data dalam mencapai tujuan kajian. Pada bagian ini juga disampaikan sejumlah saran yang diharapkan dapat menjadi pertimbangan untuk penyempurnaan dan pengembangan studi di masa mendatang.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN