

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Di setiap perusahaan baik perusahaan manufaktur maupun jasa akan menghasilkan produk nya yang berupa barang atau jasa. Produk yang dihasilkan tentunya akan dijual untuk mendapatkan pendapatan. Pendapatan yang kembali ke perusahaan itu akan menjadi keuntungan bagi perusahaan tersebut. Dan pendapatan yang akan diterima oleh perusahaan tersebut ada yang berupa pendapatan harian, pendapatan bulanan, dan pendapatan tahunan.

Perusahaan Umum (Perum) DAMRI Unit Angkutan Bis Kota Bandung adalah salah satu perusahaan milik pemerintah yang bergerak di bidang jasa transportasi. Perusahaan yang beralamat di Jl. Soekarno-Hatta No.787 KM 11 Gedebage, Bandung merupakan satu-satunya moda transportasi milik pemerintah yang berada di Kota Bandung dan merupakan moda transportasi yang menjadi andalan masyarakat karena disamping harga nya bisa dijangkau oleh seluruh lapisan masyarakat, pekerja, mahasiswa, dan pelajar, moda transportasi ini juga cepat. Dalam mengelola pengelolaan pendapatan operasional yang baik dibutuhkan proses bisnis yang baik, namun pada kenyataannya proses atau aktivitas dalam pengelolaan pendapatan operasional yang sedang berjalan di Perum DAMRI saat ini masih manual dan karena manual, pelanggaran-pelanggaran peraturan yang dilakukan oleh pihak petugas akan terjadi seperti yang dituliskan di Peraturan DAMRI Nomor : SK.236/HK.703/DAMRI-1993 Tentang Peraturan Disiplin Pegawai Perusahaan Umum DAMRI pasal 6 ayat 2 bagian d berbunyi : Membiarkan penumpang tanpa karcis yang syah, bagian berbunyi : Melakukan kecurangan-kecurangan dari hasil penjualan karcis dan bagasi/barang yang merugikan bagi Perusahaan dengan dalih apapun juga, bagian i berbunyi : Mempergunakan Uang Pendapatan Perusahaan hasil angkutan baik untuk pribadi maupun untuk keperluan biaya-biaya di perjalanan kecuali biaya-biaya yang telah diijinkan, bagian j berbunyi : Menggelapkan uang hasil operasi

bus, bagian k berbunyi : Merubah catatan/ terdapat coretan-coretan pada LMB (Laporan Muatan Bus), bagian o berbunyi : Menaikan penumpang berlebihan sehingga dapat membahayakan penumpang bus, bagian s berbunyi : Melakukan penyuaian kepada Petugas atau Pengawas yang sah. Dan peraturan untuk Petugas Pemeriksa Angkutan pada pasal 8 ayat 2 bagian a berbunyi : Menerima uang dari petugas/ awak kendaraan yang baik bukan haknya menurut hukum dengan dalih apapun dan cara bagaimanapun, bagian c yang berbunyi : Melakukan kelalaian dalam pemeriksaan angkutan menyimpang dari tugas yang ditetapkan dalam Surat Perintah Perjalanan Dinas (SPPD)/ Surat Perintah Tugas (SPT), bagian e yang berbunyi : Menambah Uang Pendapatan Perusahaan (UPP) dalam LMB tanpa membuat nota pelanggaran (AP/7) dan karcis suplesi (AP/8) bagi penumpang yang telah naik lebih dari 5 (lima) Km.

Selain permasalahan pada pelanggaran peraturan dalam mengelola pendapatan harian perusahaan, permasalahan lainnya yang terjadi adalah :

1. Setiap hari Kondektur menghitung jumlah penumpang yang ada di bus sebelum datang ke pos Petugas Pengendali Angkutan (PPA). PPA mengecek jumlah tiket yang terjual serta jumlah penumpang yang ada kemudian dicatat di LMB dan Laporan Hasil Pemeriksaan Angkutan (AP/9). Sehingga sering terjadi kesalahan karena ada penumpang yang belum diberi karcis atau belum tercatat.
2. Setiap harinya bus melakukan tujuh kali pemberhentian di pos PPA dan tujuh kali pengisian LMB.
3. Lamanya waktu untuk memeriksa LMB yang dibawa oleh Kondektur dan AP/9 yang diisi oleh PPA dikarenakan harus menunggu bus selesai beroperasi. Terkadang bus selesai beroperasi diluar jam kerja yaitu setelah pukul 19.00 WIB. Sehingga petugas pemeriksa harus memeriksa di malam hari karena pengelolaan pendapatan operasional harus di sampaikan ke pihak atasan.
4. Dan hasil berupa jumlah muatan harian diinput ke komputer pada keesokan hari nya sehingga laporan pendapatan operasional terjadi keterlambatan.

5. Selain lama nya waktu, penyimpanan dokumen laporan pengelolaan pendapatan operasional hanya terdapat di satu komputer saja. Dan pengolahan data nya menggunakan *tools Microsoft Excel* sehingga apabila petugas atau karyawan yang ingin mengetahui laporan pengelolaan pendapatan operasional, harus membuka di komputer yang menyimpan dokumen tersebut, dan apabila terjadinya kerusakan pada komputer tersebut maka data dokumen tersebut akan hilang.
6. *Standard Operational Planning* (SOP) dijelaskan berupa kalimat sehingga alurnya kurang jelas dan apabila orang yang tidak memahami prosedur tersebut, maka dalam pelaksanaan melakukan tersebut tidak terpenuhi sesuai dengan prosedur yang ditentukan.

Terlalu lamanya waktu dalam pembuatan laporan harian pengelolaan pendapatan operasional dan tidak adanya *database* tersebut menyebabkan pemborosan waktu yang disebut sebagai *waste*. Rekayasa Proses Bisnis atau dikenal sebagai *Business Process Reengineering* berguna untuk membantu melakukan mengidentifikasi proses mana saja yang dapat memberikan nilai tambah (*Value Added*) dan yang tidak memberikan nilai tambah (*Non Value Added*). Walaupun telah dilakukan perbaikan secara terus menerus oleh Perum DAMRI, akan tetapi belum bisa meminimalkan waktu dalam membuat laporan pengelolaan pendapatan operasional.

Oleh karena itu, tidak efektifnya waktu penyelesaian proses pengelolaan pendapatan operasional serta proses yang cukup rumit maka perlu dibuatkan sebuah gambaran proses bisnis pengelolaan pendapatan operasional yang baik dan akurat baik dari segi waktu dan proses.

## 1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana peta perbaikan proses bisnis pengelolaan pendapatan operasional Perum DAMRI Unit Angkutan Bis Kota Bandung?
2. Bagaimana *Standard Operational Procedure* (SOP) dari perbaikan proses bisnis usulan Pengelolaan Pendapatan Operasional Perum DAMRI Unit Angkutan Bis Kota Bandung yang dihasilkan?

## 1.3 Tujuan dan Manfaat Pemecahan Masalah

Tujuan dari tugas akhir ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui bagaimana peta perbaikan proses bisnis pengelolaan pendapatan operasional Perum DAMRI Unit Angkutan Bis Kota Bandung.
2. Untuk menentukan bagaimana *Standard Operational Procedure* (SOP) dari perbaikan proses bisnis usulan Pengelolaan Pendapatan Operasional Perum DAMRI Unit Angkutan Bis Kota Bandung yang dihasilkan.

Hasil studi kasus ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Bagi Perusahaan Umum (Perum) DAMRI, dapat dijadikan bahan pertimbangan perbaikan pelayanan pada pengolahan data dan pengelolaan pendapatan operasional.
2. Bagi peneliti, sebagai sarana penerapan ilmu pengetahuan yang diperoleh selama menjalani perkuliahan di Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Pasundan.

## 1.4 Pembatasan Asumsi

Pembatasan Asumsi yang digunakan pada pembahasan dari penyelesaian masalah ini adalah sebagai berikut :

1. Jenis pelayanan yang diteliti hanya Pendapatan Harian Bus Dalam Kota.
2. Penelitian ini difokuskan pada proses Staff Pemasaran dan Pengembangan Usaha menyiapkan segala perlengkapan administrasi sebelum bus berangkat

hingga menjadi laporan pendapatan yang ditandatangani oleh *General Manager*.

3. Penelitian ini hanya difokuskan untuk merancang proses bisnis Pengelolaan Pendapatan Operasional Perum DAMRI Unit Angkutan Bis Kota Bandung.
4. Pemetaan Proses bisnis dengan IDEFØ dari level 0 sampai level 2, maka untuk level 3 dilakukan usulan SOP.
5. Laporan Hasil Operasional (LP.E) dan Realisasi Anggaran Kas (LP.A) merupakan laporan bulanan, maka laporan ini dibuat pada hari yang sama dengan pembuatan laporan harian.
6. Diasumsikan Manajer bagian Pemasaran dan Pengembangan Usaha, Manajer Keuangan, dan *General Manager* berada ditempat.

## **1.5 Lokasi**

Lokasi penelitian utmsa yang akan dilakukan adalah di Perusahaan Umum (Perum) Damri Unit Angkutan Bis Kota Bandung yang beralamat di Jalan Soekarno-Hatta No. 787 KM 11 Gedebage, Bandung, Jawa Barat.

## **1.6 Sistematika Penulisan Laporan**

Untuk mempermudah dan memberikan gambaran yang terarah dalam memahami permasalahan dan pembatasannya, maka penulisan tugas akhir ini dilakukan dengan sistematika sebagai berikut :

## **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini berisikan penjelasan mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat pemecahan masalah, pembatasan asumsi serta sistematika penulisan laporan.

## **BAB II LANDASAN TEORI**

Bab ini berisikan penjelasan mengenai teori-teori yang digunakan sebagai dasar pendukung dalam menganalisa pemecahan masalah.

### **BAB III USULAN PEMECAHAN MASALAH**

Bab ini berisikan gambaran umum perusahaan, model pemecahan masalah, dan langkah-langkah pemecahan masalah.

### **BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA**

Bab ini berisikan data yang diperoleh dari perusahaan kemudian dipetakan proses sekarang (*existing process*) dari hasil observasi, kemudian dilakukan identifikasi proses yang akan di *reengineering*, pemetaan dan pemodelan proses, dan langkah-langkah pemecahan masalah dengan menggunakan metode yang digunakan.

### **BAB V ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Bab ini berisikan hasil dari pemecahan masalah, analisis dan interpretasi hasil pemecahan masalah, pengolahan data dan pembahasan.

### **BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini berisikan kesimpulan dari hasil pembahasan masalah yang mencerminkan jawaban atas permasalahan yang telah dirumuskan dan saran-saran yang diberikan penulis sebagai usulan bagi perusahaan.