

USULAN PENINGKATAN KUALITAS PADA PROSES PELAYANAN ORDER TAKSI DI PT BLUE BIRD GROUP BANDUNG DENGAN MENGGUNAKAN METODE *SIX SIGMA*

¹ Budi Ari Setianto, ² Amelia Kurniawati ST., MT., ³ Praty Poeri Suryadhini ST., MT., *Institut Teknologi Telkom*

Abstract— PT Blue Bird Group Bandung as one of the transport service providers have a variety of product service, one of which is a taxi. Performance Blue Bird Group taxis Bandung is still considered below par, because the facts show that complaints against taxi service is still very much derived from the customer. With a performance like this, PT Blue Bird Group Bandung will have difficulty in achieving the target to increase the number of customers, then there is a need to improve and enhance the quality to minimize the defects that exist.

Taxi service performance measurement can be done by applying six sigma methods. Six sigma method is a method to approach problem solving and process improvement through the phases of DMAIC (Define, Measure, Analyze, Improve, Control). This method is not the only method which is dominated by the use of statistics, but it is a blend of disciplines and approaches that focus on reducing the number of defects and the search for causes of variation in processes that affect product quality.

Based on research results, obtained five CTQ potentially affect the performance of taxi services, namely negligence operator, operators are difficult to contact, the promised fleet did not get to the destination, driver behavior, and the comfort of the car. Referring to the company's complaint data, the value of sigma taxi service to order a taxi service is 3.1. Some recommendations are given to increase the value of sigma taxi service at the PT Blue Bird Group Bandung.

Index Terms—defects, service orders, DPMO Sigma, Critical to Quality (CTQ), a potential CTQ

I. PENDAHULUAN

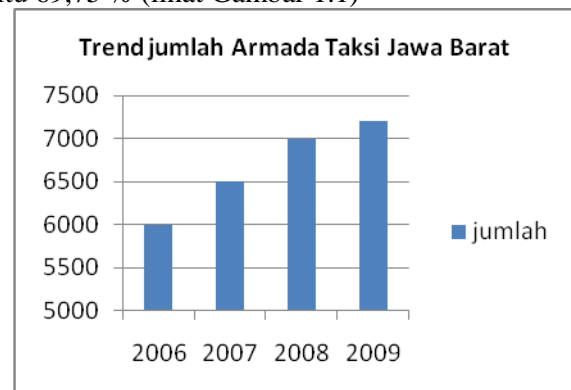
I A. 1.1 Latar Belakang

Sarana transportasi mempunyai peranan yang sangat penting, sebab masyarakat memerlukan alat transportasi untuk membantu dalam kegiatan sehari-hari. Lancar atau tidaknya sarana transportasi akan membawa dampak yang cukup besar terhadap kehidupan dan juga roda perekonomian masyarakat.

Seiring dengan meningkatnya kesejahteraan dan tingkat kesibukan masyarakat, kebutuhan akan pelayanan jasa transportasi yang bermutu juga meningkat. Sarana jasa transportasi memiliki aneka ragam macam, seperti angkutan kota, bus kota, kereta

api, pesawat terbang, ojek, dan masih banyak lagi yang lainnya. Salah satu ragam bentuk pelayanan jasa transportasi adalah taksi.

Meningkatnya kebutuhan masyarakat akan layanan taksi tercermin dari tingginya pertumbuhan jumlah armada taksi di provinsi Jawa Barat. Menurut data Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Barat, selama tahun 2001 – 2009, pertumbuhan jumlah armada taksi di Jawa Barat tercatat dari 4263 armada taksi (tahun 2001) menjadi 7238 armada taksi (tahun 2009). Peningkatan armada taksi sebanyak 2975 armada taksi yaitu 69,75 % (lihat Gambar 1.1)



Gambar I.1 Perkembangan Jumlah Armada Taksi di Jawa Barat Tahun 2006-2009

(Sumber : Dishub Jawa Barat, 2009)

Peningkatan jumlah armada taksi di Jawa Barat menimbulkan persaingan yang ketat antar perusahaan taksi. Pada tahun 2006 sudah tercatat 10 perusahaan taksi di Bandung. PT Blue Bird Group (untuk selanjutnya disebut BBG) Bandung merupakan satu di antara sekian banyak perusahaan taksi di Bandung. BBG Bandung didirikan pada tahun 2005 dengan jangkauan pelayanan meliputi daerah kota Bandung dan sekitarnya. BBG Bandung memiliki 200 armada taksi dan jumlah *order* rata-rata mencapai 2500 per hari.

Dalam operasi BBG terdapat beberapa masalah yang kerap terjadi. Berikut ini adalah tabel keluhan pelanggan di BBG Bandung :

¹ budiarietianto@yahoo.com, ²amelia.kurniawati@gmail.com, ³poeri_pps@yahoo.com.

Tabel I.1 Klasifikasi Keluhan dan Persentase Selama Tahun 2010

Jenis Keluhan	Persentase
1. Perlakuan Pengemudi	13 %
2. <i>Order</i> yang tidak terpenuhi	75 %
3. Pembayaran	1 %
4. Penolakan Pengemudi	8 %
5. Eksternal	3 %

(Sumber: **Bagian Operasi PT Blue Bird Group Bandung**)

Jika dilihat dari Tabel I.1, keluhan *order* yang tidak terpenuhi adalah yang paling banyak terjadi di BBG Bandung. *Order* merupakan kegiatan yang selalu terjadi setiap harinya dan yang sangat diharapkan oleh BBG. Namun ternyata pelayanan *order* ini yang paling banyak dikeluhkan. Padahal pihak BBG menginginkan semua *order* yang masuk dapat terlayani dengan baik tanpa keluhan. Banyaknya *order* yang masuk ke BBG dapat dilihat di Tabel I.2.

Tabel I.2 Data *order* PT Blue Bird Group Bandung tahun 2010

	Rata-rata <i>order</i> per hari	Terlayani	Persentase
Desember 2009	6474	4409	68.10 %
Januari	4878	3745	76.77 %
Februari	4891	4132	84.48 %
Maret	4839	4025	83.17 %
April	4111	3805	92.55 %
Mei	5214	4747	91.04 %
Juni	4825	4414	91.48 %
Juli	5485	4709	85.85 %
Agustus	4347	3877	89.18 %
September	5118	4196	81.98 %
Oktober	5190	4114	79.26 %
November	5241	4098	78.19 %

Dari Tabel I.2 di atas dapat dilihat bahwa setiap bulannya terdapat hampir 20 % *order* tidak terpenuhi dari keseluruhan *order* yang ada. Keluhan *order* yang diterima oleh BBG biasanya adalah terlambat dijemput, tidak terjemput sama sekali, dan telepon yang tidak ditanggapi. Berdasarkan banyaknya *order* yang masuk setiap harinya, hanya beberapa yang bisa terlayani dan sisanya akan menjadi *order* yang ditolak, padahal *order* merupakan keuntungan yang akan didapat oleh BBG Bandung, namun karena adanya permasalahan ini malah dapat menyebabkan kerugian bagi BBG Bandung. Keluhan *order* sangat penting dalam pelayanan taksi, oleh karena itu fokus penelitian akan dilakukan pada masalah *order* yang dilakukan oleh pelanggan.

Berdasarkan permasalahan yang dihadapi BBG Bandung, berkaitan dengan penolakan *order*, perlu dilakukan perbaikan layanan untuk meningkatkan kualitas pelayanan agar *order* yang terlayani dapat sesuai dengan target perusahaan.

1.2 Perumusan Masalah

1. Apakah yang menjadi faktor penyebab adanya penolakan *order*?
2. Upaya apakah yang dapat dilakukan oleh Blue Bird Group Bandung untuk meningkatkan kualitas pelayanan *order*?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui apa saja faktor penyebab adanya penolakan *order*.
2. Merumuskan rekomendasi untuk meningkatkan kualitas pelayanan *order* Blue Bird Group Bandung.

1.4 Batasan Masalah

Dalam pembuatan penelitian ini terdapat beberapa batasan yang diberikan yaitu:

- 1) Penelitian mengambil kasus pada bagian Operasi.
- 2) Penelitian difokuskan pada penolakan *order* taksi Blue Bird Group Bandung
- 3) Hasil penelitian berupa rekomendasi.
- 4) Tidak memperhitungkan aspek biaya dalam membuat rancangan usulan.
- 5) Tidak memperhitungkan jumlah armada yang ada.

1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang ingin dicapai dari hasil penelitian ini adalah

- a. Perusahaan dapat mengetahui faktor-faktor yang menyebabkan adanya penolakan *order* sehingga jumlah penolakan *order* dapat dikurangi.
- b. Perusahaan dapat melakukan perbaikan dengan metode *six sigma* terhadap pelayanan taksi sehingga dapat mengurangi adanya *order* yang ditolak.
- c. Menambah wawasan serta pengetahuan tentang masalah yang terjadi di dalam perusahaan, berkaitan dengan perbaikan mutu pelayanan.

II. LANDASAN TEORI

Six Sigma

Agar dapat berkompetisi di dunia masa kini, setiap perusahaan perlu meningkatkan diri. Dalam meningkatkan kinerja bisnis, perusahaan memerlukan pendekatan yang terstruktur, pemikiran yang disiplin, serta keterlibatan semua karyawan di dalam perusahaan. Faktor-faktor ini telah menjadi dasar berbagai metode peningkatan produktivitas dan kualitas selama bertahun-tahun. Belakangan *six sigma* muncul sebagai metode perbaikan yang populer karena berfokus pada *output* perusahaan yang penting bagi pelanggan sekaligus menjustifikasi perbaikan dengan menunjukkan imbal hasil keuangan yang jelas bagi perusahaan. *Six sigma* dapat didefinisikan dalam berbagai cara. Pande, Neuman dan Cavanagh (2003, p.82) mendefinisikan bahwa *six sigma* adalah cara mengukur proses, tujuan mendekati sempurna, disajikan dengan 3,4 DPMO (*Defect Per Million Opportunities*), sebuah pendekatan untuk mengubah budaya organisasi. Sekalipun demikian yang paling tepat, *six sigma* didefinisikan sebagai sebuah sistem yang luas dan komprehensif untuk membangun dan menopang kinerja, sukses, dan kepemimpinan bisnis. *Six sigma* juga dapat dipandang sebagai pengendalian proses industri berfokus pada pelanggan, melalui penekanan dan kemampuan proses (*process capability*) (Gaspersz, 2002, p.9). *Six sigma* adalah konsep statistik yang mengatur suatu proses yang berkaitan dengan cacat atau kerusakan. Mencapai enam *sigma* berarti bahwa proses perusahaan menghasilkan hanya 3,4 cacat per sejuta peluang; dengan kata lain, proses itu berjalan hampir sempurna (Brue, 2002, p.2). Menurut Evans dan Lindsay (2007, p.3), *Six sigma* paling tepat didefinisikan sebagai metode peningkatan proses bisnis yang bertujuan untuk menemukan dan mengurangi faktor-faktor penyebab kecacatan dan kesalahan, mengurangi waktu siklus dan biaya operasi, meningkatkan produktivitas, memenuhi kebutuhan pelanggan dengan lebih baik, mencapai tingkat pendayagunaan aset lebih tinggi, serta mendapatkan imbal hasil atau investasi yang lebih baik dari segi produksi maupun pelayanan. Visi organisasi *six sigma* mencakup keenam tema berikut ini (Pande, Neuman dan Cavanagh, 2003, p.83) :

1. Fokus yang sungguh-sungguh kepada pelanggan
2. Manajemen yang digerakkan oleh data dan fakta
3. Fokus proses, manajemen, dan perbaikan
4. Manajemen proaktif
5. Kolaborasi tanpa batas
6. Dorongan untuk sempurna, tetapi toleransi terhadap pelanggan

Terdapat enam aspek kunci yang perlu diperhatikan dalam aplikasi konsep *six sigma*, yaitu (Gaspersz, 2002, p.9):

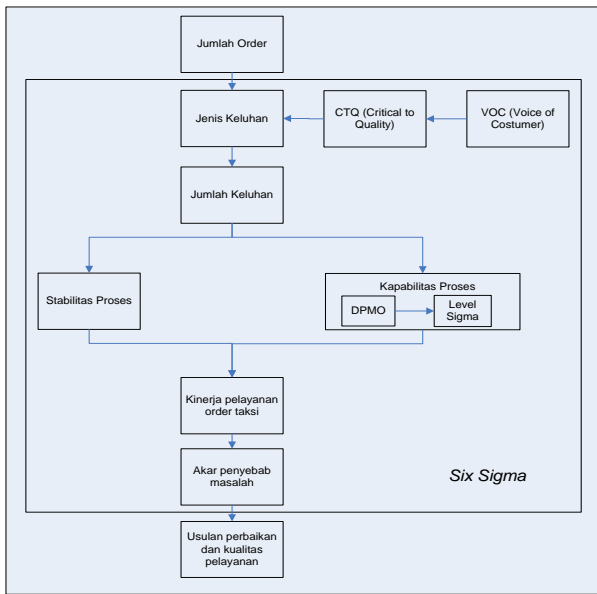
1. Identifikasi pelanggan
2. Identifikasi produk
3. Identifikasi kebutuhan dalam memproduksi produk untuk pelanggan
4. Definisikan proses
5. Hindari kesalahan dalam proses dan hilangkan semua pemborosan yang ada
6. Tingkatkan proses secara terus menerus menuju target *six sigma*

Inti dari filosofi *six sigma* bertumpu pada beberapa konsep penting yaitu (Evan dan Lindsay, 2007, p.4) :

1. Selalu berpikir dalam kerangka proses bisnis utama serta kebutuhan pelanggan dengan selalu berfokus pada tujuan strategi perusahaan.
2. Memusatkan perhatian pada para pendukung perusahaan yang bertanggung jawab menyelesaikan proyek-proyek penting, mendukung kerja kelompok, membantu mengatasi keengganan untuk berubah, dan menggalang sumber daya.
3. Menekankan sistem pengukuran yang bisa dikuantifikasi, seperti cacat per satu juta kemungkinan (*Defect Per Million Opportunities - DPMO*) yang dapat diterapkan di setiap bagian perusahaan.
4. Memastikan bahwa sistem pengukuran yang tepat teridentifikasi di awal setiap proses serta memastikan bahwa sistem tersebut berfokus pada pencapaian bisnis, sehingga dapat memberikan sistem yang intensif dan akuntabilitas.
5. Menyediakan pelatihan menyeluruh yang diikuti dengan penugasan tim proyek untuk meningkatkan profitabilitas, mengurangi aktivitas yang tidak bernilai tambah, serta mencapai pengurangan waktu siklus.
6. Menciptakan ahli-ahli peningkatan proses berkualifikasi tinggi yang dapat menetapkan aneka alat untuk meningkatkan kinerja serta dapat memimpin tim.
7. Menganangkan tujuan jangka panjang untuk perbaikan.

III. METODOLOGI PENELITIAN

B. III.1 Model Konseptual

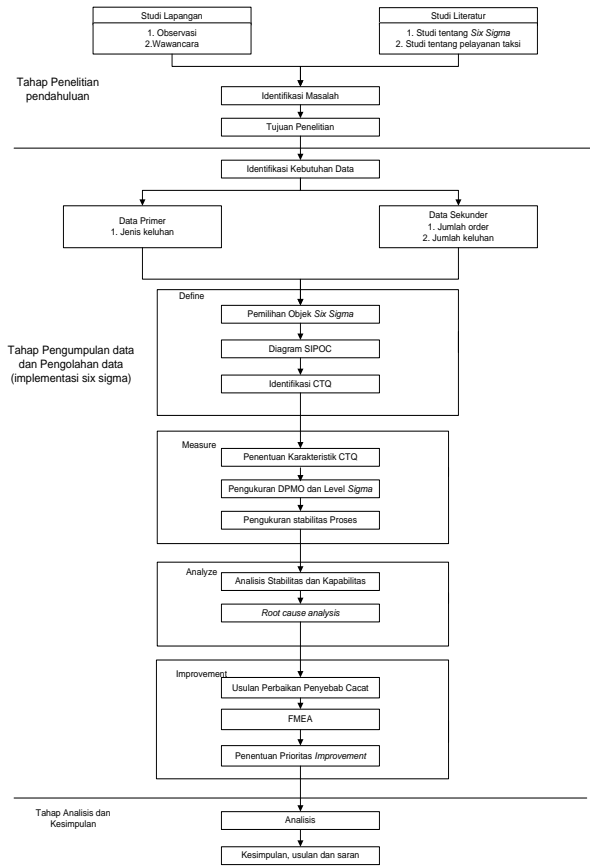


Gambar III.1 Model Konseptual

C.

D. III.1 Sistematika Pemecahan Masalah

Sistematis pemecahan masalah berisi tentang langkah – langkah yang ditempuh dalam penelitian. Adapun langkah – langkah yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan metode *six sigma*. Dalam metode ini diawali dengan menentukan faktor yang paling berpengaruh terhadap kualitas pelayanan *order*, setelah itu melakukan analisis, yang pada akhirnya adalah memberikan usulan bagi perusahaan untuk memperbaiki kualitas pelayanan *order* taksi. Langkah – langkah yang dilakukan dalam penelitian yaitu :



Gambar III.2 Sistematika Pemecahan Masalah

IV. PENGOLAHAN DATA

1) IV.1 Define

Identifikasi *Critical to Quality* (CTQ)

Identifikasi *Critical to Quality* dilakukan melalui penyebaran kuesioner dengan pihak konsumen. Adapun contoh kuesioner yang disebarakan kepada konsumen terdapat pada Lampiran A. Berdasarkan hasil kuesioner yang dilakukan, dapat diterjemahkan ke dalam CTQ yang merupakan faktor-faktor penting yang mempengaruhi kualitas pelayanan, yang merupakan elemen dari suatu pelayanan, proses atau praktek-praktek yang berdampak pada kualitas. CTQ yang dapat diidentifikasi adalah sebagai berikut :

CTQ Kunci

- a. Pelayanan *order*.
- b. Perilaku pengemudi.
- c. Kondisi mobil taksi.

IV.2 Measure

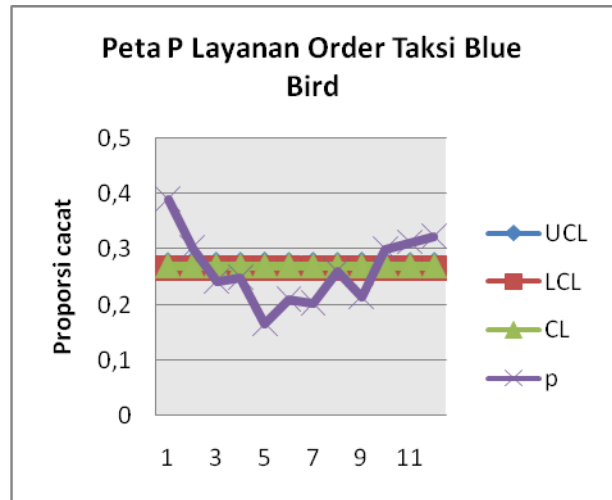
Setelah didapatkan tiga kriteria yang dibutuhkan oleh pelanggan maka selanjutnya dapat diketahui penyebab potensial yang dapat menyebabkan timbulnya cacat / *reject*, penyebab potensial tersebut biasa disebut dengan CTQ Potensial.

CTQ kunci	CTQ Potensial	Keterangan Jenis Cacat
Pelayanan order	Kelalaian operator	Telepon tidak diangkat karena kelalaian dari operator <i>customer service</i>
	Operator sulit dihubungi	Telepon terputus karena terlalu banyak antrian telepon yang masuk
	Armada yang dijanjikan tidak sampai ke tujuan	Pelanggan terlalu lama menunggu taksi yang menjemputnya, sehingga menolak untuk dijemput
Pengemudi	Perilaku Pengemudi	Perilaku pengemudi yang tidak ramah kepada penumpang atau perilaku berkendara pengemudi yang tidak nyaman
Mobil	Kenyamanan mobil	Kabin mobil bau tidak sedap atau kotor

Table IV.4 Perhitungan Stabilitas Proses

Bulan	Order yang masuk	Output Gangguan	proporsi cacat	CL	UCL	LCL
Desember 2009	200699	78337	0,39032	0,27011	0,27308	0,26713
Januari 2010	151203	45787	0,30281	0,27011	0,27353	0,26668
Februari 2010	136958	33124	0,24185	0,27011	0,27371	0,26651
Maret 2010	150023	37479	0,24982	0,27011	0,27354	0,26667
April 2010	123315	20430	0,16567	0,27011	0,27390	0,26631
Mei 2010	161620	33914	0,20983	0,27011	0,27342	0,26679
Juni 2010	144751	29340	0,20269	0,27011	0,27361	0,26660
Juli 2010	170045	44206	0,25996	0,27011	0,27334	0,26688
Agustus 2010	134750	28892	0,21441	0,27011	0,27373	0,26648
September 2010	148422	44400	0,29914	0,27011	0,27356	0,26665
Oktober 2010	160889	50282	0,31252	0,27011	0,27343	0,26678
November 2010	157241	50790	0,32300	0,27011	0,27346	0,26675
Σ	1839916	496981				
p	0,27011					

Dikarenakan *sample* yang digunakan ukuran-nya berbeda-beda, hal tersebut menyebabkan nilai batas atas dan batas bawah-nya pun tidak akan rata (berbeda-beda). Setelah dilakukan perhitungan stabilitas proses pada pelayanan *order* taksi Blue Bird Group Bandung, maka langkah selanjutnya adalah mengkonversikannya ke dalam bentuk peta kontrol p untuk mengetahui kestabilan proses dengan mempertimbangkan proporsi cacat.



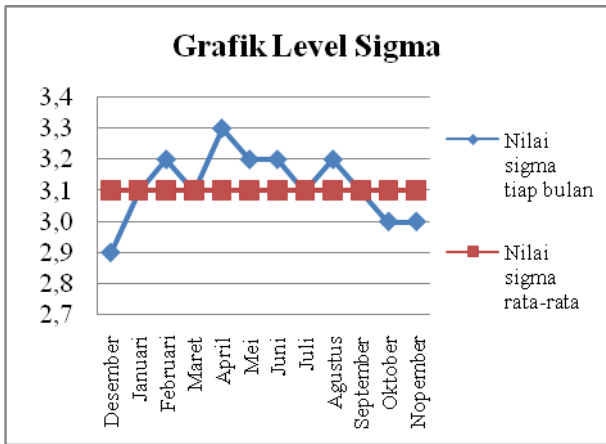
Gambar IV.2 Grafik Stabilitas Proses

Gambar IV.2 di atas menggambarkan stabilitas proses pada perusahaan dari periode Desember 2009 sampai dengan periode November 2010. Dari gambar tersebut didapatkan bahwa dari 12 periode seluruhnya berada di luar antara batas garis UCL dan LCL (*out of control*). Setelah melakukan wawancara dengan pihak perusahaan, variasi yang terjadi pada periode – periode yang berada di luar batas UCL dan LCL ini adalah variasi terkontrol atau *common causes*. *Common causes* yaitu variasi karena sebab – sebab umum yang terjadi secara alamiah merupakan hal yang dapat diprediksi dan bersifat stabil. *Common causes* yang terjadi pada perusahaan yaitu karena kondisi ruangan operator yang kurang memadai, peralatan yang kurang mendukung, dan kesalahan operator dalam melakukan tugasnya. Karena variasi tersebut merupakan *common causes* maka periode diluar UCL dan LCL tidak bisa dieliminasi sehingga tidak diperlukan adanya revisi peta kontrol P.

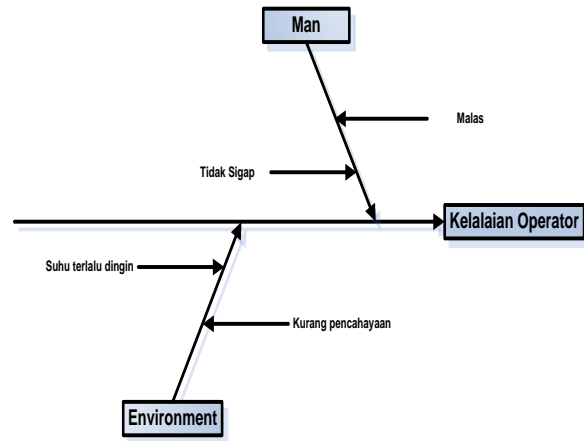
Tabel IV.5 Data Hasil Pengamatan Pelayanan Order Taksi Blue Bird

Bulan	Output Gangguan	Order yang masuk	Jumlah Jenis Cacat	DPMO	level sigma
Desember	78337	200699	5	78064,17	2,9
Januari	45787	151203	5	60563,61	3,1
Februari	33124	136958	5	48371,03	3,2
Maret	37479	150023	5	49964,34	3,1

April	20430	123315	5	33134,66	3,3
Mei	33914	161620	5	41967,58	3,2
Juni	29340	144751	5	40538,58	3,2
Juli	44206	170045	5	51993,30	3,1
Agustus	28892	134750	5	42882,37	3,2
September	44400	148422	5	59829,41	3,1
Oktober	50282	160889	5	62505,21	3,0
Nopember	50790	157241	5	64601,47	3,0



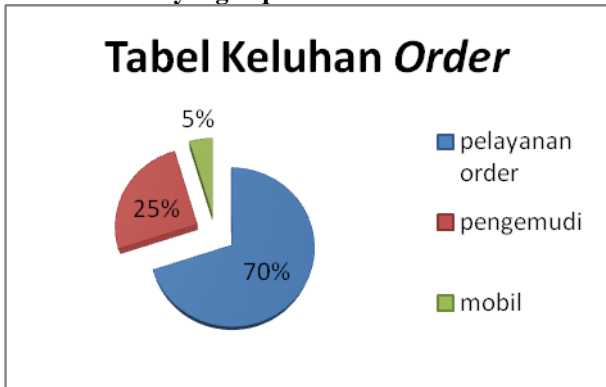
Kapabilitas sigma prosesnya adalah 3.1 (rata-rata kinerja industri di Indonesia) (Gasperz, 2002, p.3)



Gambar IV.7 Fishbone Chart Kelalaian Operator

IV.3 Analyze

Analisis Cacat yang Diperbaiki



Jika dilihat dari Gambar IV.6 di atas dapat diketahui bahwa keluhan pada pelayanan *order* yang paling besar dibandingkan dengan keluhan yang lainnya. Keluhan pada pelayanan *order* menduduki peringkat pertama dengan jumlah sebesar 70% dari total keseluruhan keluhan yang dilakukan oleh pelanggan. Dengan keluhan sebesar 70 % ini, secara tidak langsung akan memengaruhi performansi kinerja dari pelayanan taksi Blue Bird Group Bandung dan dapat menyebabkan kerugian yang sangat besar. Untuk itu akan dilakukan analisis dan juga rekomendasi terhadap keluhan pelayanan *order*.

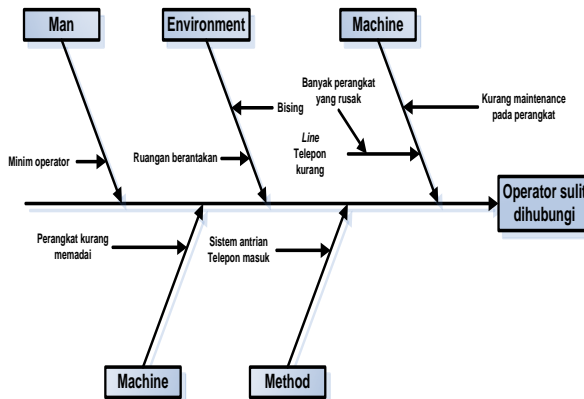
Root Cause Analysis

Akar Penyebab Kelalaian Operator

Definisi kelalaian operator adalah operator yang tidak menjalani tugasnya dengan baik seperti, tidak mengangkat *order* telepon yang masuk karena kelalaian mereka.

Akar Penyebab Operator Sulit Dihubungi

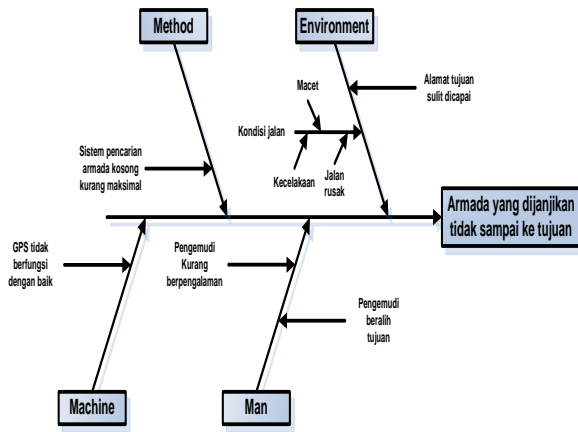
Definisi operator sulit dihubungi adalah telepon *order* dari pelanggan tidak dapat masuk ke dalam antrian telepon atau dapat masuk ke antrian telepon namun tidak terangkat oleh operator.



Gambar IV.8 Fishbone Chart Operator Sulit Dihubungi

Akar Penyebab Armada yang Dijanjikan Tidak Sampai ke Tujuan

Definisi armada yang sudah dijanjikan tidak sampai ke tujuan adalah ketika pelanggan telah melakukan *order* dan sedang menunggu kedatangan taksi yang dipesannya. Namun taksi yang dipesannya tersebut tidak kunjung datang.



Gambar IV.9 Fishbone Chart Armada yang Dijanjikan Tidak Sampai ke Tujuan

IV.4 Improve

Penentuan Prioritas Perbaikan Pelayanan Order

Langkah selanjutnya yang akan ditempuh adalah memberikan prioritas perbaikan terhadap akar penyebab masalah tersebut dengan menggunakan FMEA (*Failure mode and Effect Analysis*) yang bisa dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel IV.12 Hasil FMEA

No	Cause	Nilai RPN
1	Tidak Sigap	112
2	Malas	70
3	Perangkat kurang memadai	84
4	Ruangan berantakan	84
5	Bising	84
6	Line telepon kurang	128
7	Kurang maintenance pada perangkat	48
8	Tidak ada perbaikan pada perangkat yang rusak	112
9	Sistem antrian telepon masuk	96
10	Minim operator	112
11	Kondisi jalan	64
12	Alamat tujuan sulit dicapai	112

13	Pengemudi berpengalaman kurang	96
14	Pengemudi beralih tujuan	112
15	Sistem pencarian armada kosong kurang maksimal	48
16	GPS tidak berfungsi dengan baik	48

Dari perhitungan di atas didapatkan nilai RPN dari setiap akar penyebab cacat. Apabila perusahaan ingin memperbaiki tiga jenis cacat yang ada maka perusahaan dapat memperbaikinya berdasarkan nilai RPN dari akar penyebab masalah yang dapat menunjukkan prioritas yang seharusnya diperbaiki oleh perusahaan. Nilai RPN yang paling besar memiliki prioritas yang paling utama. Banyaknya jenis cacat yang ada dan untuk lebih memfokuskan penelitian, maka banyaknya perbaikan dari penelitian ini dibatasi. Perbaikan dilakukan bertujuan untuk menekan jumlah persentase keluhan *order* sehingga dapat memperkecil peluang *order* yang terbuang. Berdasarkan alasan tersebut maka sebaiknya perusahaan lebih mengutamakan perbaikan pada *line* telepon yang kurang, operator tidak sigap, tidak ada perbaikan pada perangkat yang rusak, minim operator, dan alamat tujuan sulit dicapai.

Usulan bagi perusahaan

Faktor	Kesalahan	Usulan
Man	Minim Operator	Menambah jumlah operator yang awalnya berjumlah 8 operator menjadi 15 operator sesuai dengan jumlah saluran telepon yang tersedia. Namun usulan penambahan jumlah operator ini pun harus didukung oleh perluasan ruangan operator. Karena ruangan operator saat ini tidak mencukupi untuk diisi lebih dari 8 operator.
	Operator tidak sigap	Usulan agar operator menjadi lebih sigap adalah dengan memberikan reward dan punishment kepada operator agar operator lebih giat dalam bekerja.
Environment	Operator tidak sigap	Menambah tingkat pencahayaan di dalam ruangan operator mencapai 100 lux sesuai dengan standar peraturan pemerintah.

Faktor	Kesalahan	Usulan
Machine	Line Telepon yang kurang	Usulan untuk penambahan perangkat wireless headphone yang dipadukan dengan pesawat telepon agar operator lebih leluasa dalam bergerak ketika bekerja.
	Tidak ada perbaikan perangkat yang rusak	Penambahan saluran telepon dari delapan buah menjadi 15 buah dengan memperbaiki perangkat pesawat telepon rusak yang berjumlah tujuh buah.
	Alamat tujuan sulit dicapai	Menambahkan perangkat GPS-maps di dalam armada mobil taksi untuk mempermudah pengemudi dalam mencari jalan alternatif menuju alamat lokasi pelanggan.

V. Analisis

Analisis CTQ dan Jenis Cacat

Berdasarkan hasil kuesioner yang telah dilakukan kepada pihak konsumen taksi Blue Bird Group Bandung. Didapatkan 3 CTQ kunci yaitu, pelayanan *order*, pengemudi, dan mobil. Ketiga karakteristik tersebut yang sangat diharapkan oleh pelanggan. CTQ potensial adalah suatu kriteria yang menimbulkan atau memiliki potensi untuk menimbulkan kegagalan / kecacatan sehingga sebelum menyatakan bahwa suatu produk adalah cacat maka perlu diidentifikasi terlebih dahulu segala kriteria yang dapat berpotensi menyebabkan kecacatan. Dari ketiga CTQ kunci yang ada terdapat 5 potensi yang menyebabkan kecacatan yaitu, kelalaian operator, operator sulit dihubungi, armada yang dijanjikan tidak sampai ke tujuan, perilaku pengemudi, dan kenyamanan mobil.

VI. Kesimpulan dan Saran

VI.1 Kesimpulan

Kesimpulan yang didapat dari penelitian ini adalah :

1. Faktor penyebab adanya penolakan *order* adalah sebagai berikut.
 - Kelalaian operator.
Telepon tidak diangkat karena kelalaian dari operator *customer service*
 - Operator sulit dihubungi.
Telepon terputus karena terlalu banyak antrian telepon yang masuk
 - Armada yang dijanjikan tidak sampai ke tujuan.
Pelanggan terlalu lama menunggu taksi yang menjemputnya, sehingga menolak untuk dijemput

2. Rekomendasi untuk meningkatkan kualitas pelayanan *order* PT Blue Bird Group Bandung adalah sebagai berikut.

1. Rekomendasi untuk kelalaian operator
 - o Usulan agar operator menjadi lebih sigap adalah dengan memberikan *reward* dan *punishment* kepada operator agar operator lebih giat dalam bekerja.

- o Menambah tingkat pencahayaan di dalam ruangan operator mencapai 100 lux sesuai dengan standar peraturan pemerintah.

2. Rekomendasi untuk operator sulit dihubungi

a. Minim operator

- o Menambah jumlah operator yang awalnya berjumlah 8 operator menjadi 15 operator sesuai dengan jumlah saluran telepon yang tersedia.

b. *Line* telepon yang kurang

- o Usulan untuk penambahan perangkat *wireless headphone* yang dipadukan dengan pesawat telepon agar operator lebih leluasa dalam bergerak ketika bekerja.
- o Penambahan saluran telepon dari delapan buah menjadi 15 buah dengan

3. Armada yang dijanjikan tidak sampai ke tujuan

- a. Menambahkan perangkat *GPS-maps* di dalam armada mobil taksi untuk mempermudah pengemudi dalam mencari jalan alternatif menuju alamat lokasi pelanggan.

VI.2 Saran

VI.2.1 Saran Untuk Perusahaan

1. Perusahaan perlu melaksanakan survei hasil peningkatan pelayanan. Perbaikan dan pengendalian kualitas sebaiknya selalu diperhatikan dan diterapkan secara berkelanjutan guna meningkatkan kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan sehingga dapat memperoleh kepuasan dan loyalitas dari pelanggan.
2. Penetapan manajemen eksekusi dan pelaksanaan di dalam perusahaan. Pembentukan tim *six sigma* dapat dilakukan pada perusahaan untuk melakukan pengendalian kualitas pelayanan *order* taksi.

3. Apabila perusahaan ingin mencapai 6 sigma maka sebaiknya meminimasi cacat yang disebabkan oleh ketidakkonsistenan pada faktor manusia, seperti operator yang tidak sigap serta operator yang malas

VI.2.2 Saran Untuk Penelitian Selanjutnya

1. Penerapan pada tahap *six sigma* sebaiknya dilakukan sampai dengan tahap *control*
2. Penerapan *six sigma* diterapkan terhadap seluruh pelayanan yang dimiliki oleh PT Blue Bird Group Bandung
3. Pemberian usulan perbaikan *six sigma* sebaiknya menggunakan *tools six sigma* yang lain seperti *cause and effect matrix*, *pareto chart*, *8D problem solving*, dan lain sebagainya.
4. Untuk analisis usulan perbaikan, metode *six sigma* sebaiknya dapat disisipkan dengan konsep *SERVQUAL*

(2009). *Strategi Keunggulan Bersaing*. Available: (<http://jurnal-sdm.blogspot.com/2009/06/strategi-keunggulan-bersaing-melalui.html>). [28 Desember 2010].

DAFTAR PUSTAKA

- Breyfogle III, Forest W. 1999. *Implementing Six sigma :Smarter Solutions Using Statistical Methods*. New York
- Brue, Greg. 2002. *Six sigma for Managers*. Jakarta: penerbit Canary.
- D, Manggala. 2005. “*Strategi Six Sigma : Peta Pengembangan Kualitas dan Kinerja Bisnis*”. Jakarta : Penerbit PT Elex Media Komputindo
- Dewi, Rahmawati Puspita. 2008. *Usulan Perancangan Perbaikan dengan Metode Six sigma Untuk Peningkatan Kualitas Produk Sarung “Gajah Duduk” di PT. PISMATEX TEXTILE INDUSTRI* . Tugas Akhir Program Studi Teknik Industri Institut Teknologi Telkom.
- Evans, James R., William M. Lindsay, 2007. *An Introduction to Six Sigma & Process Improvement*. Translated from English by Afia R. Fitriati. Jakarta : Penerbit Salemba Empat.
- Gaspersz, Vincent. 2002. *Pedoman Implementasi Program Six sigma Terintegrasi Dengan ISO 9001:2000, MBNQA, dan HACCP*. 2002. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.
- Goodman, John., dan Theuerkauf, Jon. *What’s Wrong With Six sigma?*, 2005
- Karyulianti, Tri Yanti. 2004. *Analisis Kualitas Pelayanan Jasa Paket PT.Pos Indonesia Menggunakan Metode Serqual dan Importance*. Tugas Akhir Program Studi Teknik Industri Institut Teknologi Bandung.
- Kotler, Philip. 2007. “*Manajemen Pemasaran*”. Jakarta : Penerbit PT. Macanan Jaya Cemerlang.
- Muis, Saludin. 2010. “*Metodologi 6 Sigma Menciptakan Kualitas Produk Kelas Dunia*”. Jakarta : PT Graha Ilmu
- Pande, Peter S., Neuman Robert P, dan Roland R. Cavanagh. 2002. “*The Six sigma Way: Team Fieldbook, An Implementation Guide for Process Improvement Teams*”. McGraw-Hill,
- Snee. 1999. “*Leading Six Sigma : A Step by step guide based on experience with GE and Other Six Sigma Companies*”. Penerbit : Golden book centre
- Stamatis, D.H. 1995. *Failure Mode and Effect Analysis*. United States of America : ASQC
- Trihendradi. 2006. “*Statistik Six Sigma dengan Minitab Panduan Cerdas Inisiatif Kualitas*”. Jakarta : Penerbit Andi Offset
- (2009). <http://netindonesia.net/blogs/srieddy/archive/2009/08/19/six-sigma.aspx>. [2 Februari 2010]
- (2009). <http://blog.isi-dps.ac.id/hendra/?p=175>. [3 Februari 2010]
- (2010). *Six sigma*. Available: <http://bopax.wordpress.com/2010/11/13/six-sigma/>. [2 Februari 2010]
- Metasari, Nur. 2008. *Quality Engineering*. Available : <http://qualityengineering.wordpress.com/tag/fmea/>. [31 Januari 2011].
- (2010). *Pengertian Kualitas*. Available: <http://definisi-pengertian.blogspot.com/2010/11/pengertian-kualitas.html>. [1 Februari 2011].