

HALAMAN PENGESAHAN

Tugas Akhir ini diajukan oleh

Nama : Muhammad Satria Laksana
NIM : 160100707
Program Studi : Manajemen Logistik Industri Elektronika
Tanggal Sidang : 15 Agustus 2019
Judul Tugas Akhir : Analisis Proses *Pre-Delivery* di Gudang Barang Jadi pada PT
Immortal Cosmedika Indonesia

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Ahli Madya pada Program Studi Manajemen Logistik Industri Elektronika, Politeknik APP Jakarta.

DEWAN PENGUJI

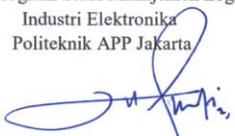
Ketua	: Ir. Juli Astuti, M.A.	()
Penguji 1	: Aniza Nur Madyanti, S.E., M.Si.	()
Penguji 2	: Drs. Dian Anwar, M.Si.	()

DISAHKAN OLEH

Pembimbing Tugas Akhir
Politeknik APP Jakarta


Devi Jayawati, S.T., M.T., M.S.

Jakarta, Agustus 2019
Ketua Program Studi Manajemen Logistik
Industri Elektronika
Politeknik APP Jakarta


Yevita Nursyanti, S.T., M.T.
NIP. 19851215 201012 2 002

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Saya mahasiswa Politeknik APP Jakarta:

Nama : Muhammad Satria Laksana

NIM : 160100707

Program Studi : Manajemen Logistik Industri Elektronika

Dengan ini menyatakan bahwa Tugas Akhir yang saya buat dengan judul:

“Analisis Proses *Pre-Delivery* di Gudang Barang Jadi pada PT Immortal Cosmedika Indonesia”

Bebas dari plagiat dan kecurangan, dan apabila pernyataan ini terbukti tidak benar maka saya bersedia menerima sanksi sesuai ketentuan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jakarta, 29 Agustus 2019

Yang membuat pernyataan,



(Muhammad Satria Laksana)

ABSTRAK

Muhammad Satria Laksana. NIM: 160100707. **ANALISIS PROSES *PRE-DELIVERY* DI GUDANG BARANG JADI PADA PT IMMORTAL COSMEDIKA INDONESIA.** Tugas Akhir, Jakarta: Politeknik APP. Juli 2019.

Tugas Akhir ini bertujuan untuk mengidentifikasi penyebab permasalahan pada proses *pre-delivery* di gudang barang jadi PT Immortal Cosmedika Indonesia. Untuk mengetahui faktor penyebab timbulnya permasalahan dilakukan dengan menggunakan *7 Tools*, yaitu diagram sebab-akibat (*Fishbone Diagram*). Berdasarkan identifikasi akar permasalahan menggunakan *fishbone diagram*, kemudian disusun usulan perbaikan dengan membuat tabel usulan perbaikan dan pendekatan 5W+1H. Pada proses *pre-delivery* masalah yang terjadi diakibatkan oleh faktor manusia, metode dan lingkungan. Dari beberapa masalah yang timbul tersebut, selanjutnya dilakukan diskusi bersama supervisor distribusi mengenai pemilihan akar masalah yang dianggap memiliki pengaruh besar terhadap tidak tercapainya target mutu pelayanan pada proses *pre-delivery*, dan akar masalah tersebut adalah permasalahan *checker* yang hanya memeriksa aspek kesesuaian jumlah barang yang disebabkan oleh adanya sifat terburu-buru dan ingin cepat selesai. Usulan yang diberikan berdasarkan akar permasalahan yang menimbulkan dampak atau pengaruh yang besar terhadap perbaikan berkelanjutan pada proses *pre-delivery*, yaitu melakukan *refreshing* SOP penerimaan yang dilakukan melalui sosialisasi oleh manajer dan supervisor distribusi. Diharapkan tugas akhir ini dapat memberikan masukan kepada perusahaan untuk mengatasi permasalahan yang terjadi pada proses *pre-delivery* di gudang barang jadi PT Immortal Cosmedika Indonesia.

Kata kunci: Gudang, *Pre-Delivery*, *Root Cause Analysis*

PRAKATA

Puji syukur kita panjatkan kepada Allah SWT dan rasa terima kasih kepada kedua orang tua penulis, kakak, adik dan keluarga yang senantiasa mendo'akan dan memberikan dukungan moral maupun material, semangat serta motivasi agar penulisan Laporan Tugas Akhir dengan judul “Analisis Proses *Pre-Delivery* di Gudang Barang Jadi pada PT Immortal Cosmedika Indonesia” dapat terselesaikan dengan tepat waktu. Tugas Akhir ini merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Diploma III Program Studi Manajemen Logistik Industri Elektronika di Politeknik APP Jakarta.

Selama mengikuti pendidikan Diploma III Manajemen Logistik Industri Elektronika sampai dengan proses penyelesaian Tugas Akhir, berbagai pihak telah memberikan fasilitas, membantu, membina dan membimbing penulis baik dilakukan secara langsung maupun secara tidak langsung. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Ahmad Wimbo, S.E., M.M. selaku Direktur Politeknik APP Jakarta.
2. Ibu Yevita Nursyanti, S.T., M.T. selaku Ketua Program Studi Manajemen Logistik Industri Elektronika.
3. Ibu Devi Jayawati, S.T., M.T., M.S. selaku Dosen Pembimbing Tugas Akhir Program Studi Manajemen Logistik Industri Elektronika.
4. Ibu Winanda Kartika, S.T., M.T. selaku Dosen Pembimbing Akademik Program Studi Manajemen Logistik Industri Elektronika.
5. Kepada seluruh Dosen Politeknik APP Jakarta yang telah membimbing dan mendukung dalam perkuliahan kampus serta dalam penyelesaian Laporan Tugas Akhir ini.
6. Kepada seluruh Staff Politeknik APP Jakarta yang telah membantu dalam seluruh proses administrasi selama perkuliahan kampus serta dalam penyelesaian Laporan Tugas Akhir.
7. Kepada Bu Nana dan Pak Tanto selaku manajer dan supervisor bagian distribusi PT Immortal Cosmedika Indonesia yang telah membimbing sekaligus membantu penulis dalam melaksanakan kerja praktik serta menyelesaikan Laporan Tugas Akhir.
8. Kepada Bang Robi Binur (Malih), Bang Rival dan Bang Jajang selaku rekan kerja di bagian admin distribusi PT Immortal Cosmedika Indonesia yang telah sangat membantu selama kegiatan kerja praktik berlangsung.

9. Kepada teman-teman, kalian luar biasa.

Besar harapan penulis agar Tugas Akhir ini dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang membutuhkannya. Semoga keberadaan Tugas Akhir ini dapat dipergunakan dengan penuh tanggung jawab dan semoga Tugas Akhir ini dapat menjadi sumber inspirasi bagi mereka yang membacanya.

Penulis menyadari bahwa Tugas Akhir ini masih jauh dari kata sempurna, karena keterbatasan pengetahuan dan wawasan yang dimiliki oleh penulis, maka dengan sangat menyadari penulis menerima saran dan kritik yang membangun demi kesempurnaan Tugas Akhir ini.

Demikianlah Laporan Tugas Akhir yang dapat penulis selesaikan, diharapkan Laporan Tugas Akhir ini bermanfaat bagi semua pembaca dan khususnya bagi penulis.

Jakarta, 29 Agustus 2019



Muhammad Satria Laksmana
NIM. 160100707

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
PRAKATA.....	ii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR GAMBAR.....	viii
DAFTAR DIAGRAM	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Batasan Kerja/Ruang Lingkup Kerja Praktik	3
1.3 Rumusan Masalah	3
1.4 Tujuan Tugas Akhir.....	3
1.5 Manfaat Tugas Akhir.....	4
BAB II STUDI PUSTAKA	5
2.1 Pergudangan	5
2.1.1 Pengertian Gudang.....	5
2.1.2 Jenis Gudang.....	5
2.1.3 Administrasi Dalam Pergudangan	7
2.1.4 Tujuan Pergudangan	9
2.1.5 Metode Penyimpanan Barang.....	10
2.1.6 <i>Good Storage Practices (GSP)</i>	11
2.2 <i>Pre-Delivery</i>	15
2.2.1 Penerimaan Barang	15

2.2.2 Penyimpanan Barang	16
2.2.3 Pegeluaran Barang	17
2.2.4 <i>Key Performance Indicators</i> (KPI's).....	19
2.3 <i>Root Cause Analysis</i> (RCA)	21
2.3.1 Tahap-Tahap dalam <i>Root Cause Analysis</i> (RCA)	22
2.3.2 Manfaat <i>Root Cause Analysis</i> (RCA)	23
2.3.3 Metode dari pencarian akar masalah/ <i>Root Cause Analysis</i> (RCA)	23
2.3.4 Metode 5W+1H	25
2.4 <i>Standard Operating Procedure</i> (SOP)	26
2.4.1 Pengertian SOP.....	27
2.4.2 Tujuan Penyusunan SOP	27
2.4.3 Manfaat SOP.....	28
2.4.4 Simbol Dalam Diagram Alir.....	28
BAB III KERANGKA KERJA PRAKTIK	30
3.1 Lokasi dan Waktu Kerja Praktik	30
3.2 Lingkup Kerja Praktik	30
3.3 Teknik Pemecahan Masalah	31
3.3.1 Identifikasi Masalah.....	32
3.3.2 Teknik Pengumpulan Data.....	32
3.3.3 Analisis Data.....	33
3.4 Kerangka Kerja Tugas Akhir.....	35
BAB IV PEMBAHASAN.....	36
4.1 Uraian Pekerjaan	36
4.2 Pemecahan Masalah	38
4.2.1 Kondisi Aktual Proses Penerimaan.....	38
4.2.2 Kondisi Aktual Proses Penyimpanan.....	40

4.2.3 Kondisi Aktual Proses Pengeluaran.....	42
4.2.4 Identifikasi Akar Permasalahan	47
4.2.5 Analisis Akar Permasalahan	50
4.3 Usulan Perbaikan.....	55
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	59
5.1 Kesimpulan.....	59
5.2 Saran	60
DAFTAR PUSTAKA	61
LAMPIRAN.....	62

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Simbol dalam <i>flowchart</i>	29
Tabel 4.1 Penanggulangan Prioritas Masalah Pada Proses <i>Pre-Delivery</i>	55
Tabel 4.2 Metode 5W+1H Proses <i>Pre-Delivery</i>	56

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 <i>Fishbone Diagrams</i> atau <i>The Cause and Effect Diagrams</i>	24
---	----

DAFTAR DIAGRAM

Diagram 3.1 Diagram Alir Pemecahan Masalah.....	35
Diagram 4.1 <i>Flowchart</i> Alur Proses Penerimaan Barang Hasil Produksi	38
Diagram 4.2 <i>Flowchart</i> Alur Proses Penyimpanan Barang	41
Diagram 4.3 <i>Flowchart</i> Alur Proses Pengeluaran Barang	42
Diagram 4.4 Diagram Sebab Akibat Tidak Tercapainya Target Mutu Pelayanan Proses Persiapan Barang	49

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kartu Bimbingan Kerja Praktik	63
Lampiran 2 Penilaian Kerja Praktik	65
Lampiran 3 Surat Keterangan Selesai Kerja Praktik	66
Lampiran 4 Hasil Analisis Proses Penerimaan Barang.....	67
Lampiran 5 Hasil Analisis Proses Penyimpanan Barang.....	68
Lampiran 6 Hasil Analisis Proses Pengeluaran Barang.....	69
Lampiran 7 Format <i>Delivery Order</i> (DO)	72
Lampiran 8 Format Dokumen Faktur.....	73
Lampiran 9 Format Dokumen Pemeriksa Barang	74
Lampiran 10 Format Surat Izin Membawa Barang	75
Lampiran 11 Format Dokumen <i>Delivery Note</i> (DN).....	76
Lampiran 12 Wawancara Permasalahan Pada Proses <i>Pre-Delivery</i>	77
Lampiran 13 Persetujuan Permasalahan yang Diangkat Menjadi Topik dalam TA.....	81
Lampiran 14 Hasil Wawancara Pencarian Akar Masalah Pada Proses Penerimaan	82
Lampiran 15 Hasil Wawancara Pencarian Akar Masalah Pada Proses Penyimpanan	84
Lampiran 16 Hasil Wawancara Pencarian Akar Masalah Pada Proses Pengeluaran	85
Lampiran 17 Hasil Identifikasi Akar Permasalahan Menggunakan <i>Fishbone Diagram</i>	86
Lampiran 18 Prioritas Akar Permasalahan yang Dijadikan Usulan Perbaikan	87
Lampiran 19 Dokumentasi Foto di Tempat Magang/PKL	88

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

PT Immortal Cosmedika Indonesia didirikan tanggal 27 Desember 1999. Perusahaan ini berawal dari industri dengan skala kecil dan rentang produk yang terbatas, kemudian berkembang melalui pengembangan produk dan penyempurnaan sistem manajemen. Setelah mapan, PT Immortal Cosmedika Indonesia melakukan penilaian segmentasi pasar dan memposisikan diri khusus dalam bisnis “*medical cosmetic*”. Pada tahun 2004 operasional penuh dijalankan, dan pada tahun 2008 dimilikinya pabrik dengan standar internasional dan bersertifikasi cGMP (*Current Good Manufacturing Practices*), yaitu panduan praktek industri yang berhubungan dengan makanan, kosmetik, produk *pharmaceutical* dan alat medis. Panduan ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan efisiensi serta keamanan *customer* yang menggunakan atau mengkonsumsi produk tersebut serta untuk keselamatan di tempat kerja. Perusahaan ini merupakan perusahaan yang memproduksi barangnya sendiri dan juga perusahaan dengan sistem kontrak manufaktur, dan pada saat ini telah banyak *customer* yang mepercayakan PT Immortal Cosmedika Indonesia sebagai produsen untuk memproduksi barang-barang *customer* tersebut. Hingga saat ini jumlah *customer* PT Immortal Cosmedika Indonesia yang sebagian besar merupakan dokter telah mencapai ratusan bahkan ribuan.

PT Immortal Cosmedika Indonesia terletak di Jl Raya Pekapuran No.32 Sukatani, Depok, Jawa Barat 16954, Indonesia. Sebagai perusahaan kontrak manufaktur yang telah mendapatkan sertifikasi internasional dalam bidang kosmetik dan memiliki visi yang salah satunya dapat masuk dalam daftar 10 besar perusahaan kosmetik terkemuka di Indonesia pada tahun 2020 serta persiapan untuk pasar ASEAN dan internasional yang luas, PT Immortal Cosmedika Indonesia sedang berusaha untuk terus menyempurnakan dan mengembangkan setiap aspek usahanya. Aspek tersebut salah satunya adalah dari proses pendistribusian produk.

Pada saat pelaksanaan kerja praktik di bagian distribusi, didalamnya juga terdapat gudang barang jadi (*Finish Goods*). Gudang tersebut berfungsi untuk menyimpan barang jadi yang siap untuk didistribusikan atau dijual. Selain berfungsi sebagai tempat penyimpanan, gudang pada bagian distribusi tersebut

juga berfungsi untuk aktivitas *put away*, tempat penyortiran barang, proses *order picking*, serta aktivitas pengepakan barang (*packaging*).

Dalam penyaluran produk kosmetik ke pihak *customer*, bagian distribusi telah menetapkan target mutu yang harus dicapai berupa pelayanan proses pengiriman dari mulai *Delivery Order* (DO) diterbitkan sampai barang siap dikirimkan yaitu selama 1x24 jam. Artinya jika *customer* melakukan *order* pada hari ini, maka paling lambat produk akan dikirimkan keesokan harinya. Kebijakan tersebut nyatanya belum berjalan dengan baik, dikarenakan barang yang telah siap untuk dikirim sekitar 94% dan sisanya masih belum siap untuk dikirimkan. Target mutu tersebut ditentukan dari kesepakatan antara manajer distribusi dengan *supervisor* distribusi PT Immortal Cosmedika Indonesia. Target mutu pelayanan yang ditentukan oleh pihak manajer dan *supervisor* distribusi tersebut juga menjadi salah satu *Key Performance Indicators* (KPI) pada proses *pre-delivery*, dimana proses tersebut merupakan proses yang terjadi sebelum barang dikirimkan kepada pihak *customer*. Proses *pre-delivery* tersebut antara lain mencakup proses penerimaan, penyimpanan dan pengeluaran barang hingga barang tersebut siap untuk dikirimkan.

Kegagalan dalam mencapai target mutu yang telah ditetapkan tersebut tidak luput dari adanya beberapa kendala yang terjadi pada proses *pre-delivery* atau proses sebelum dilakukannya pengiriman. Beberapa kendala tersebut terdapat pada proses penerimaan, penyimpanan dan pengeluaran barang.

Kondisi tersebut mengharuskan bagian distribusi PT Immortal Cosmedika Indonesia untuk melakukan perbaikan pada proses *pre-delivery* guna mencapai target mutu yang dijanjikan. Keberhasilan mencapai target mutu tersebut sangatlah penting untuk penilaian kinerja pada bagian distribusi serta menjaga kualitas pelayanan terhadap pelanggan (*customer satisfaction*). Dalam mencari akar permasalahan pada proses *pre-delivery* produk digunakan metode *fishbone* yang diharapkan dapat mengatasi masalah untuk mendapatkan akar penyebab masalah dan memperbaiki atau menghilangkan penyebabnya, serta mencegah masalah yang berulang.

Berdasarkan pemaparan di atas, maka dilakukan analisis khususnya pada proses *pre-delivery* di bagian distribusi PT Immortal Cosmedika Indonesia yang dituangkan dalam laporan Tugas Akhir dengan judul **“Analisis Proses *Pre-Delivery* di Gudang Barang Jadi pada PT Immortal Cosmedika Indonesia”**

1.2 Batasan Kerja/Ruang Lingkup Kerja Praktik

Lingkup aktivitas pada saat kerja praktik hanya berfokus terhadap bagian distribusi PT Immortal Cosmedika Indonesia. Adapun batasannya antara lain :

1. Kerja praktik dilakukan pada bagian distribusi PT Immortal Cosmedika Indonesia yang terletak di Jl Raya Pekapuran No.32 Sukatani, Depok, Jawa Barat 16954, Indonesia.
2. Kerja Praktik dilakukan selama lima bulan sejak bulan Februari – Juli 2019.
3. Pembahasannya hanya mencakup permasalahan pada proses kerja di bagian distribusi PT Immortal Cosmedika Indonesia.
4. Pembahasan dilakukan dengan menggunakan metode *fishbone* dan metode 5W+1H.
5. Penulis tidak melakukan perhitungan yang ada dalam kegiatan gudang.
6. Usulan yang diberikan hanya berkaitan dengan permasalahan yang ada pada proses *pre-delivery* di bagian distribusi PT Immortal Cosmedika Indonesia.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimana proses kerja pada proses *pre-delivery* di bagian distribusi PT Immortal Cosmedika Indonesia ?
2. Apa saja kendala yang menjadi permasalahan pada proses *pre-delivery* di bagian distribusi PT Immortal Cosmedika Indonesia ?
3. Bagaimana cara mengatasi kendala yang terjadi pada proses *pre-delivery* di bagian distribusi PT Immortal Cosmedika Indonesia ?

1.4 Tujuan Tugas Akhir

Berdasarkan rumusan masalah di atas, terdapat tujuan dari Tugas Akhir yang ingin dicapai. Tujuan tersebut adalah sebagai berikut :

1. Menganalisis proses kerja pada proses *pre-delivery* di bagian distribusi PT Immortal Cosmedika Indonesia.
2. Menganalisis kendala yang menjadi permasalahan pada proses *pre-delivery* di bagian distribusi PT Immortal Cosmedika Indonesia.

3. Memberikan usulan perbaikan pada proses *pre-delivery* di bagian distribusi PT Immortal Cosmedika Indonesia.

1.5 Manfaat Tugas Akhir

Tugas Akhir ini dibuat selain mempunyai tujuan juga memiliki manfaat yang berguna bagi berbagai pihak. Dengan adanya laporan Tugas Akhir ini diharapkan dapat memberikan manfaat, antara lain:

1. Manfaat Bagi Institusi (Politeknik APP Jakarta)
Sebagai bahan referensi bacaan bagi perpustakaan mengenai prosedur pra pengiriman barang dengan menggunakan metode 5W+1H.
2. Manfaat Bagi Perusahaan (PT Immortal Cosmedika Indonesia)
 - a. Sebagai referensi perusahaan dalam mempertimbangkan dan masukan alternatif bagi perusahaan untuk mengendalikan permasalahan yang ada pada proses *pre-delivery*.
 - b. Memberikan usulan perbaikan pada proses *pre-delivery* guna meningkatkan target keberhasilan pengiriman di bagian distribusi PT Immortal Cosmedika Indonesia.

BAB II

STUDI PUSTAKA

2.1 Pergudangan

Menurut Pandiangan dalam bukunya yang berjudul “Operasional Manajemen Pergudangan” mengatakan, menurut Lukas Dwi Antara dan Rumasari (2004) Manajemen Pergudangan adalah serangkaian kegiatan dalam perencanaan, pengimplementasian dan pengendalian serta tindakan perbaikan pemeliharaan, pendistribusian, penghapusan stok, dan pencatatan sebagai dokumen guna mendukung efektivitas dan efisiensi dalam upaya pencapaian tujuan organisasi.¹

2.1.1 Pengertian Gudang

James mengatakan dalam bukunya yang berjudul “Tata Letak Pabrik dan Pemindahan Barang” bahwa gudang adalah tempat yang dibebani tugas untuk menyimpan barang yang akan dipergunakan dalam produksi, sampai barang tersebut diminta sesuai jadwal produksi. Fungsi penyimpanan ini sering disebut ruang persediaan, gudang bahan baku, atau nama khusus setempat, bergantung pada nama jenis barang yang disimpan.²

Warman dalam bukunya yang berjudul “Manajemen Pergudangan” mengatakan bahwa gudang adalah bangunan yang dipergunakan untuk menyimpan barang dagangan.³

2.1.2 Jenis Gudang

Seiring bertumbuhnya tingkat distribusi serta penggunaan *e-commerce*, menyebabkan keberagaman jenis gudang yang akan digunakan dalam menunjang proses bisnis. Berikut merupakan jenis-jenis gudang:⁴

¹ Pandiangan, Syarifuddin. 2017. *Operasional Manajemen Pergudangan*. Jakarta: Mitra Wacana Media. Hal. 25

² Apple, James M. 2008. *Tata Letak Pabrik dan Pemindahan Bahan*. Edisi Ketiga. Bandung: Penerbit ITB. Hal. 243

³ Warman, John. 2010. *Manajemen Pergudangan*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan. Hal. 5

1. Gudang Bahan Baku
Gudang bahan baku atau gudang bahan mentah adalah tempat penyimpanan sebelum dipergunakan untuk proses produksi oleh perusahaan yang bersangkutan.
2. Gudang Barang Setengah Jadi
Proses produksi dimulai dari proses awal (*primary process*), pertengahan (*middle process*), dan akhir (*final process*). Setiap tahapan proses tersebut mempunyai kecepatan produksi yang berbeda-beda kecuali proses yang bersifat satu garis (*continuous*). Akibatnya terdapat produksi yang sudah diproses tetapi belum selesai atau memerlukan proses lanjutan (*work in process*) disebut barang setengah jadi. Barang setengah jadi ini membutuhkan waktu tunggu dalam antrian proses produksi, sehingga diperlukan tempat penyimpanan di gudang tersendiri disebut persediaan *on line* (*inventory on line*).
3. Gudang Barang Jadi
Gudang barang jadi merupakan gudang yang disiapkan oleh perusahaan untuk menyimpan barang jadi atau produk dari akhir proses produksi atau dapat juga berupa barang/produk yang siap didistribusikan atau dijual.
4. Gudang Terminal (Pusat) Konsolidasi
Gudang yang digunakan untuk mengumpulkan beberapa jenis barang dari masing-masing sumber atau pemasok. Selanjutnya menggabungkannya untuk dikirimkan ke tempat tujuan tertentu atau pelanggan.
5. Pusat Distribusi
Gudang digunakan untuk mengumpulkan beberapa jenis barang/produk dari sumber tunggal (hasil satu perusahaan manufaktur) untuk selanjutnya dikirimkan ke beberapa tempat tujuan (pelanggan).
6. *Break-Bulk Operation*
Gudang digunakan untuk menerima barang atau produk dalam jumlah atau volume besar, kemudian dipecah-pecah atau dibagi-bagi dalam jumlah atau volume yang lebih kecil dan selanjutnya dikirimkan ke beberapa tempat tujuan atau pengguna.
7. *Cross-Docking*

⁴ Pandiangan, Syarifuddin. 2017. *Operasional Manajemen Pergudangan*. Jakarta: Mitra Wacana Media. Hal. 19-22

Gudang yang berbentuk *cross-docking* disebut juga gudang *in transit-mixing*. Gudang ini digunakan untuk menerima atau mengumpulkan beberapa jenis barang dari beberapa pemasok dan kemudian dibagi-bagi dan digabungkan atau dikombinasikan sesuai dengan jumlah, ragam barang dari permintaan masing-masing pelanggan.

8. Pergudangan Publik

Gudang sektor publik akan menyimpan persediaan untuk fasilitas pemerintah daerah seperti sekolah dan kantor. Semua operasi gudang tersebut dapat dimiliki, disewakan, atau dioperasikan oleh perusahaan pihak ketiga atas nama kepala sekolah.

2.1.3 Administrasi Dalam Pergudangan

Administrasi menjadi ujung tombak seluruh pencatatan tentang arus masuk dan keluar barang, sehingga pengendalian operasional lebih mudah bila adanya akurasi data. Dokumen pencatatan barang masuk atau keluar akan memberikan beberapa informasi pengelolaan gudang, antara lain :

1. Jumlah stok barang.
2. Klaim kepada pemasok saat penerimaan barang atau klaim pelanggan serta pengiriman barang dari gudang.
3. Dasar pengambilan keputusan untuk pemesanan barang/pengisian kembali stok.
4. Bahan untuk mengevaluasi perubahan (*trend*) pengeluaran atau bahan untuk perbaikan sistem kerja pengelolaan gudang yang semakin berkembang.

Data perseidaan dalam gudang menuntut akurasi secara tepat dan benar serta dapat dipertanggungjawabkan. Administrasi yang baik perlu dibangun secara terintegrasi antar bidang kerja yang di implementasikan secara komputerisasi dan didukung oleh kemampuan sumber daya yang diperlukan. Sistem informasi tersebut berkaitan dengan pangkalan data (*database*) yang memerlukan keterampilan sumber daya manusia dalam pengoperasiannya. Untuk itu pencatatan harus terstruktur dari seluruh *scenario* aktivitas pergudangan yang dapat digunakan dengan bantuan perangkat teknologi yang mumpuni. Beberapa administrasi pergudangan dapat digambarkan sebagai berikut :

1. Daftar Barang Dalam Stok

Pencatatan seluruh jenis barang dalam stok merupakan informasi sangat bermanfaat bagi para marketing perusahaan, sehingga dapat melakukan ekspansi pasar yang lebih luas. Apabila stok barang kurang, maka pengiriman barang yang sudah dipesan menjadi tertunda akan membuat konsumen merasa kecewa dan bisa saja memutuskan kontrak atau tidak akan memesan pada perusahaan itu lagi. Apabila gudang merupakan bagian dari perusahaan industry manufaktur, maka pencatatan stok barang sebagai informasi yang memberikan kepastian pembuatan rencana kerja produksi, karena setiap kekurangan salah satu saja bahan yang diperlukan akan menghambat kinerja proses produksi yang direncanakan.

2. Daftar Barang yang di Input

Daftar ini sangat penting untuk mengetahui apakah masih ada tempat kosong untuk menyimpan bagi barang-barang berikutnya, sehingga tidak terdapat *over stock* didalam persediaan (rak penyimpanan barang).

3. Daftar Barang Keluar

Barang yang keluar akan mempengaruhi pemesanan barang berikutnya sebagai pengisi stok. Gudang yang dibuat sebagai pusat bisnis, dapat mengakibatkan setiap ruang yang masih kosong menjadi beban biaya. Untuk itu efisiensi ruangan dan kontinuitas pengisian menjadi indikator produktivitas pergudangan tersebut.

4. Jadwal Pengiriman

Jadwal ini akan mempermudah pengelolaan rencana pengiriman barang (mulai dari penerbitan daftar pengumpulan barang dari rak penyimpanan sampai dengan pengiriman). Dapat membuat urutan barang yang harus diambil terlebih dahulu, kemudian keurutan berikutnya sampai habis terdistribusi, sehingga tidak ada barang yang tertinggal dan menjadi kadaluarsa. Selanjutnya dapat mengatur jadwal moda transportasi yang digunakan dalam distribusi barang kepada pelanggan/konsumen.

5. Prediksi Pesanan

Berdasarkan pencatatan pengeluaran barang yang sudah dilakukan beberapa periode yang lalu, maka dapat dibuatkan perhitungan perkiraan (prediksi) pemesanan barang disesuaikan dengan data jumlah stok barang.

6. Stok Opname

Stok opname umumnya dilakukan setahun sekali, dengan demikian dapat dilakukan pengendalian persediaan yang ada dalam gudang tersebut. Setelah stok opname selesai dilakukan akan dapat melihat kinerja

pengelolaan gudang berdasarkan aliran barang mulai dari jumlah barang yang diterima di gudang, jumlah barang yang didistribusikan (keluar), jumlah barang yang masih tercatat sebagai stok di gudang dan jumlah barang yang rusak atau kadaluarsa dan penanggulangannya.

7. Pengelompokkan Barang

Daftar ini akan mempermudah pengambilan barang saat pengumpulan sebelum persiapan pengiriman kepada pelanggan.

8. Daftar Jumlah Barang

Diperlukan pencatatan jumlah tiap-tiap barang yang dilengkapi spesifikasi dan tanggal masuk sampai tanggal kadaluarsa untuk dapat memberikan informasi kepada pengguna (termasuk marketing).⁵

2.1.4 Tujuan Pergudangan

Tujuan secara umum dari kegiatan pergudangan adalah sebagai berikut:⁶

1. Pengurangan Biaya Transportasi dan Produksi.

Gudang memiliki peranan penting dalam proses pengendalian dan pengurangan biaya transportasi dan produksi, pada dasarnya gudang berkaitan erat dengan persediaan barang, namun pada posisi tertentu gudang dapat mengurangi biaya transportasi dan produksi.

2. Pengkoordinasian Antara Penawaran dengan Permintaan.

Gudang mempunyai peranan dalam hal mengkoordinasikan antara penawaran dan permintaan, hal ini disebabkan karena seruan pasar tidak selalu mampu diproyeksikan secara akurat sedangkan proses penawaran suatu barang harus terus berjalan. Untuk itu dibutuhkan sebuah gudang untuk menyimpan barang dikala volume produksi naik dan volume seruan menurun.

3. Kebutuhan Produksi.

Dalam suatu produksi tentunya akan menghasilkan barang dengan karakteristik dan sifat yang berbeda pula, ada jenis barang yang mampu eksklusif dikonsumsi dan ada juga barang yang harus disimpan terlebih dahulu untuk dikonsumsi.

4. Kebutuhan Pasar.

⁵ Ibid. Hal 4-6

⁶ Omelto, 22 September 2017. *Pengertian, Tujuan dan Manfaat Gudang*. <http://omelto.com/pengertian-tujuan-dan-manfaat-gudang/>, diakses pada 17 April 2019

Barang-barang yang telah beredar di pasaran memiliki banyak macam, namun ada beberapa barang yang diminta selalu ada oleh konsumen. Agar pasokan barang tersebut tidak terputus maka dibutuhkan gudang yang relatif bersahabat dengan pasar sebagai media pendistribusian untuk memenuhi kebutuhan pasar.

2.1.5 Metode Penyimpanan Barang

Terdapat tiga cara yang digunakan dalam penempatan barang di gudang, yaitu:

1. Metode FIFO (*First In First Out*)

Metode FIFO merupakan suatu sistem penyimpanan barang yang dilakukan dengan sistem barang yang masuk terlebih dahulu, yang juga dikeluarkan terlebih dahulu. Keluarnya barang ini dilakukan secara berurutan atau sesuai kronologis. Sistem FIFO umumnya digunakan untuk barang-barang yang kurang dapat bertahan lama atau bila disimpan dalam waktu lama akan rusak atau berkurang kualitasnya, contohnya seperti gula, beras dan barang sejenisnya. Metode FIFO memiliki kelebihan dalam hasil kualitas barang yang tidak dapat bertahan lama, yaitu kualitas barang dapat lebih terjamin serta mengantisipasi terjadinya kerusakan barang secara masal. Selain itu, pencatatan barang yang lebih sistematis karena keluarnya barang secara berurutan atau kronologis.

2. Metode LIFO (*Last In First Out*)

Berbeda dengan FIFO, metode ini digunakan untuk barang yang dapat bertahan lama atau barang yang apabila disimpan lama, akan menghasilkan kualitas yang lebih baik. Metode LIFO dilakukan dengan konsep barang yang datang terakhir yang digunakan terlebih dahulu. Metode ini digunakan untuk tujuan proses penataan barang baik itu pemasukan maupun pengambilan barang persediaan.

3. Metode FEFO (*First Expired First Out*)

Metode FEFO merupakan metode pengelolaan penyimpanan barang dengan cara mengeluarkan barang yang memiliki masa kadaluarsa terdekat terlebih dahulu. Hal ini ditujukan untuk mencegah barang yang kadaluarsa tersimpan di dalam gudang. Metode ini bisa dikatakan gabungan dari metode LIFO dan FIFO, karena walaupun barang datang

terlebih dahulu atau paling akhir, jika memiliki masa kadaluarsa lebih cepat akan dikeluarkan terlebih dahulu.⁷

2.1.6 *Good Storage Practices (GSP)*

GSP merupakan panduan mengenai cara penyimpanan produk yang baik dan benar. Umumnya banyak dijadikan pedoman di industri farmasi. Panduan ini tentunya sudah menjadi standar di lingkungan industri, namun dengan lingkup yang lebih sederhana tetap dapat diaplikasikan dalam pengelolaan bisnis retail. Pada dasarnya melalui GSP kita ingin memastikan bahwa produk yang akan kita berikan ke pelanggan haruslah selalu dalam kualitas yang baik dan aman untuk digunakan. Dengan demikian konsumen dapat merasa nyaman dan aman ketika mereka mengetahui bahwa produk yang mereka beli sudah melalui rangkaian proses yang benar.⁸

Pengelolaan Penyimpanan yang baik dan benar mengatur beberapa aspek antara lain:

1. Tempat Penyimpanan

Tempat penyimpanan atau gudang memiliki persyaratan umum, misalnya lokasi, ukuran, perlengkapan yang dibutuhkan, kemudian alat ukur suhu dan kelembaban, dan juga pengendalian hama/serangga/hewan pengganggu. Beberapa persyaratan umum tersebut akan dijelaskan sebagai berikut :

a. Ukuran Gudang

Ruang penyimpanan harus dipastikan mampu menampung segala kebutuhan penyimpanan berbagai jenis produk, dengan tujuan menghindari bercampurnya antar satu produk dengan produk yang lain ataupun produk yang dalam kondisi baik atau rusak.

b. Kebutuhan Penyimpanan

Umumnya tempat penyimpanan harus memiliki pemisah untuk kategori produk yang satu dengan yang lain. Misalnya untuk produk yang rusak dengan yang baik, untuk obat yang bersuhu dingin dengan yang suhu ruangan, dan sebagainya. Area khusus juga mungkin diperlukan misalnya untuk penerimaan atau pengeluaran barang.

⁷ Tjahjono, Enrico dan Felecia 2015. *Perbaikan Penyimpanan Barang di Gudang pada PT Dewata Cipta Semesta*. *Jurnal Tirta* Vol. 3 No. 2, Hal. 2.

⁸ Distribusi. 3 Februari 2010. *Good Storage Practice*. <http://distribusi.wordpress.com/good-storage-practice/>, diakses pada 18 Juli 2019

c. Kondisi Penyimpanan

Tempat penyimpanan biasanya memiliki persyaratan suhu dan kelembaban yang harus selalu dapat diawasi. Dalam hal ini aspek yang perlu dipertimbangkan antara lain: lokasi dan/atau jumlah titik pengawasan suhu yang dapat mewakili kondisi ruangan. Alat ukur tersebut juga harus memiliki standar ukuran yang sudah terkalibrasi (biasanya melalui BMG). Dan yang terakhir frekuensi pengawasan juga perlu diatur untuk memastikan bahwa kondisi gudang selalu terpantau dengan cukup. Lebih spesifik lagi untuk produk-produk tertentu memiliki kondisi penyimpanan yang khusus, misalnya tidak boleh dijadikan satu dengan produk lain, harus tersimpan dalam tempat yang terkunci, dan lain sebagainya. Dan yang tidak kalah penting tempat penyimpanan harus memenuhi standar keamanan dan juga kualitas produk yang disimpan.

d. Pengendalian Serangga/Hewan Pengganggu

Tempat penyimpanan biasanya juga tidak luput dari gangguan serangga/hewan pengganggu, karena itu perlu adanya sistem pengawasan yang baik. Diawali dengan program pengecekan rutin yang sudah dibuat jadwalnya. Sangat disarankan untuk menggunakan Layanan outsource yang memiliki kompetensi lebih baik. Kemudian material yang digunakan untuk menghindari gangguan serangga tidak boleh yang dapat merusak kualitas produk. Dan yang terakhir, setiap aktivitas pengecekan tersebut terdokumentasi untuk memudahkan pengawasan rutin.

2. Fasilitas Penyimpanan

Fasilitas umum yang perlu tersedia dalam penyimpanan antara lain pencahayaan yang cukup, dan pendingin (AC) jika diperlukan. Sementara itu fasilitas yang berkaitan dengan keamanan antara lain, perlengkapan keamanan individu, tanda pengaman, alarm, dan pemadam kebakaran. Jika memiliki gudang yang cukup besar keberadaan forklift ataupun troli juga diperlukan untuk memudahkan penanganan pemindahan barang. Disamping itu keberadaan komputer untuk memantau kondisi stok sangat penting, terutama jika ragam produk sangat banyak dan aliran produk bergerak juga sangat cepat, sehingga produk lebih terpantau dan mengurangi resiko terjadinya selisih stok. Jika produk tertentu memiliki kondisi penyimpanan tertentu, keberadaan generator listrik diperlukan untuk mengantisipasi jika terjadi mati listrik.

3. Sumber Daya Manusia

Seluruh personel yang bekerja di areal penyimpanan perlu mendapatkan pelatihan mengenai cara penyimpanan yang baik, peraturan, prosedur operasional, dan prosedur keamanan. Personel yang bekerja di areal penyimpanan juga perlu menggunakan perlengkapan ataupun pakaian yang bisa melindungi atau tidak menyebabkan produk menjadi terkontaminasi.

4. Pengelolaan Stok

Pengelolaan stok meliputi aktivitas antara lain (1) pengecekan pada saat penerimaan barang, (2) pengendalian stok dan tempat penyimpanan, (3) pengeluaran barang, (4) barang retur, (5) barang rusak dan (6) pemusnahan barang. Beberapa aktivitas pengelolaan stok tersebut akan dijelaskan sebagai berikut :

a. Pengecekan Pada Proses Penerimaan Barang

Setiap kali terjadi aktivitas penerimaan barang perlu dilakukan pengecekan antara lain: Kemasannya tidak rusak, jumlah yang diantar, label produk, nama dan alamat pemasok. Berkaitan dengan produk farmasi, nomer batch dan juga tanggal kadaluarsa harus diperiksa.

b. Pengendalian Stok dan Tempat Penyimpanan

Sistem pergudangan harus dibuat sistematis, misalnya ruang untuk pergerakan barang atau petugas gudang agar mudah bergerak, kemudian proses pengecekan barang, dan juga penggunaan kartu stok untuk mengawasi pergerakan barang. Penggunaan label juga diperlukan untuk mengetahui apakah produk dalam kondisi baik, rusak, atau masih dalam pengecekan. Dan yang penting juga adalah secara rutin dilakukan perhitungan stok untuk menghindari selisih stok.

c. Pengeluaran Barang

Untuk produk farmasi umumnya pengeluaran produk mengikuti mekanisme FEFO (First Expiry First Out), artinya produk yang memiliki masa kadaluarsa yang lebih dekat harus diprioritaskan untuk dikeluarkan terlebih dahulu. Perlu dipastikan pula bahwa setiap pengeluaran barang selalu dilakukan pengecekan terlebih dahulu untuk menghindari kesalahan. Produk-produk yang sudah dikeluarkan perlu dipastikan sudah diterima oleh pembeli dengan lengkap.

d. Barang Retur

Dalam menangani barang yang diretur yang paling utama adalah tersedianya prosedur tertulis mengenai barang retur. Terutama mengenai kapan barang boleh retur, berapa banyak, dan syarat-syarat lainnya. Barang retur harus dipisahkan dengan barang yang reguler,

dan diberi label untuk memperjelas pembedanya. Karena barang retur perlu dicek terlebih dahulu mengenai kondisi keamanan dan juga kualitasnya.

e. Barang Rusak

Penanganan barang-barang yang rusak juga perlu diatur dalam prosedur tertulis, umumnya membahas mengenai pemisahan untuk lokasi penyimpanan, label produk, pengecekan, dan juga mekanisme pemusnahannya.

f. Pemusnahan Barang

Pemusnahan produk farmasi tentunya tidak bisa sembarangan, dan perlu diatur dalam prosedur tertulis. Biasanya dari setiap pabrikan produk dan juga dari pemerintah mengeluarkan aturan mengenai tata cara pemusnahan untuk menghindari penyalahgunaan ataupun dampak-dampak yang diakibatkan dari pemusnahan produk tersebut.

5. Dokumentasi

Disamping menjalankan operasional penyimpanan dengan benar, yang tidak kalah penting untuk memastikan bahwa semua operasional dijalankan sebagaimana mestinya yaitu dokumentasi terutama berkaitan dengan proses penyimpanan. Dokumentasi terhadap setiap aktivitas penyimpanan sangat penting, pertama untuk menghindari terjadinya kekeliruan dan kebingungan akibat banyaknya transaksi yang berjalan. Kedua, dokumentasi dapat digunakan sebagai panduan kerja sehingga dapat memastikan tidak ada aktivitas yang terlewat. Ketiga, digunakan untuk melakukan pelacakan terutama jika terjadi ketidaksesuaian misalnya selisih stok, barang hilang, kelebihan, dan sebagainya. Dan yang terakhir, dokumentasi memang merupakan persyaratan yang diwajibkan ketika kita melakukan aktivitas penyimpanan produk, terutama produk-produk farmasi. Berikut ini akan dijelaskan mengenai tipe-tipe, pengelolaan dan penyimpanan dokumen yang ada pada gudang antara lain :

a. Tipe-Tipe Dokumen

Dokumentasi yang dimaksud di atas sangat beragam, antara lain:

- 1) Prosedur, merupakan dokumen yang berisi penjabaran atau instruksi suatu aktivitas. Umumnya prosedur berisi mengenai penjelasan, *flowchart*, dan juga diagram/gambar.
- 2) Pencatatan, merupakan dokumen yang berisi catatan dari suatu aktivitas. Bentuknya dapat berupa *hard copy* seperti kartu stok, buku catatan, dan juga dapat berupa *soft copy*.

b. Pengelolaan Dokumen

Karena banyaknya dokumen yang dimiliki dalam satu organisasi, maka perlu dokumen-dokumen tersebut perlu dikelompokkan menjadi (1) Salinan utama, (2) kontrol distribusi, (3) Salinan yang tidak diawasi, (4) Proses penarikan, dan (5) Salinan yang sudah tidak berlaku.

c. Penyimpanan Dokumen

Dokumen-dokumen tersebut sangat penting, sehingga perlu disimpan dalam tempat yang aman. Kemudian selalu dilakukan review secara periodik, supaya jika ada perubahan aktivitas dapat langsung tersedia dokumentasinya. Dokumen-dokumen tersebut juga harus bisa diakses dengan mudah oleh pihak-pihak yang berkepentingan. Dan untuk dokumen yang sudah tidak terpakai dapat dihancurkan atau dimusnahkan sesuai dengan ketentuan, misalnya yang sudah lebih dari 5 tahun atau prosedur yang sudah lama tidak berlaku.

2.2 Pre-Delivery

Pre-Delivery merupakan rangkaian dari suatu proses yang terjadi di dalam gudang yang bertujuan untuk mempersiapkan barang yang akan dikirimkan kepada pihak *customer*. Rangkaian proses *pre-delivery* dimulai dari penerimaan (*receiving*) yang dilanjutkan dengan penempatan (*put away*) atau penyimpanan (*storage*) yang diterima dan pengeluaran barang. Beberapa rangkaian proses *pre-delivery* tersebut akan diuraikan sebagai berikut :

2.2.1 Penerimaan Barang

Proses penerimaan barang adalah dengan menerima fisik barang dari pabrik atau distributor yang sesuai dengan dokumen pemesanan dan pengiriman serta dalam kondisi yang sesuai dengan persyaratan penanganan barangnya. Aktivitas penerimaan barang terdiri dari tiga hal penting, yaitu :

1. Fisik Barang yang Diterima

Bentuk fisik barang yang diterima harus dapat dirasa, diraba atau dilihat langsung. Penerimaan yang bukan berupa fisik barang dapat menyebabkan perbedaan proses dan hasil yang akan dicapai.

2. Dokumentasi

Barang disimpan harus berdasarkan adanya dokumen yang mendasari bahwa barang tersebut telah diletakkan sesuai dengan jenis barangnya apa

dan untuk memastikan bahwa jumlah barang yang disimpan sama dengan barang yang akan diterima.

3. Cara Penanganan Barang

Kondisi khusus yang harus disiapkan pada saat barang tersebut disimpan. Apakah perlu ditangani pada suhu/temperature khusus atau perlu dilakukan penanganan khusus dikarenakan faktor beratnya, tingkat kesulitannya atau masalah lainnya seperti proses peletakkan barang yang tersusun dengan rapi.⁹

2.2.2 Penyimpanan Barang

Penyimpanan adalah meletakkan barang untuk disimpan pada tempat yang ditetapkan peruntukannya atau menempatkan barang dalam kondisi tunggu untuk di-*order* atau dipersiapkan untuk diproses penggunaannya atau distribusinya. Penyimpanan dilakukan sesuai dengan karakteristik barang dan lokasinya yang benar.¹⁰

Aktivitas *put away* adalah aktivitas peletakkan barang yang telah di cek (sesuai dengan dokumen) dan telah dicatatkan ke dalam sistem menuju ke tempat penyimpanan barang dengan aman dan sesuai dengan lokasi. Dalam aktivitas *put away*, terdapat dua hal penting yang tidak dapat dipisahkan satu dengan yang lainnya, antara lain :

1. Menempatkan barang dalam kondisi tunggu

Artinya barang dikondisikan untuk berada dalam satu satuan waktu dan selama di dalam proses tunggu tersebut agar barang tetap “hidup” maka harus ditempatkan di dalam kondisi yang sesuai dengan karakteristik barangnya.

2. Karakteristik barang

Tergantung dari jenis barang yang disimpan dan harus disesuaikan dengan kondisi penyimpanannya. Sebagai contoh, penyimpanan di ruangan dingin diperlukan untuk menyimpan bahan baku yang memiliki masa kadaluarsa atau untuk menjaga kualitas barang agar lebih bagus, sedangkan untuk barang-barang pangan kemasan dapat disimpan di dalam suhu normal. Pada aktivitasnya, terkadang *put away* memiliki hambatan, yaitu :

⁹ Budihardjo, M. 2014. *Warehouse Check Up*. Jakarta: Raih Asa Sukses (Penebar Swadaya Grup). Hal. 9

¹⁰ Pandiangan, Syarifuddin. 2017. *Operasional Manajemen Pergudangan*. Jakarta: Mitra Wacana Media. Hal. 84

- a. Jarak rak yang relative jauh.
- b. Tidak ada WMS (*Warehouse Management Systems*).
- c. Ketinggian pallet yang beragam.
- d. Lokasi barang yang kurang jelas.
- e. Sarana yang terbatas.

Aktivitas *put away* dapat dilakukan dengan empat cara, yaitu :

- a. *Direct put away*
Direct put away adalah *put away* yang dilakukan langsung ke lokasi *picking* atau penyimpanan.
- b. *Automatic put away*
Automatic put away adalah *put away* yang dilakukan dengan WMS (*Warehouse Management Systems*) yang akan memberikan arahan lokasi penyimpanan.
- c. *Batched and sequence put away*
Batched and sequence put away adalah *put away* yang dilakukan dengan cara barang yang masuk akan dipilah-pilah untuk *put away* per *zone* di dalam gudang dan per lokasi.
- d. *Interleaving*
Interleaving adalah kombinasi antara *put away* dan *let down*.¹¹

2.2.3 Pegeluaran Barang

Pengeluaran barang adalah pemindahan barang dari tempat penyimpanan sampai tiba di daerah persiapan pengiriman. Apabila pengeluaran barang dari tempat penyimpanan tidak beraturan, ada kemungkinan beberapa barang akan tidak terdistribusikan dengan baik dan dapat berdampak terhadap kerusakan barang tersebut atau harga yang berubah, termasuk nilai guna barang.¹²

Beberapa tahap pengeluaran barang dari tempat penyimpanan sampai tiba di daerah persiapan pengiriman diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Pengumpulan (*picking*) adalah aktivitas mencari fisik barang dari rak atau *pallet* penyimpan yang disesuaikan dengan dokumen daftar pengambilan (*picking list*) dalam kondisi yang sesuai persyaratan penanganannya untuk tujuan persiapan pengiriman barang. Pencarian barang dari tempat

¹¹ Apple, James M. 1990. *Tata Letak Pabrik dan Pemindahan Bahan*. Terjemahan Nurhayati M.T Edisi ketiga. Bandung : ITB. Hal. 242.

¹² Pandiangan, Syarifuddin. Op Cit. Hal. 110

penyimpanan memerlukan waktu dan menyerap banyak tenaga kerja, sehingga dikategorikan sebagai kegiatan yang mahal pembiayaannya dibandingkan dengan kegiatan lainnya dalam pengelolaan gudang. Apabila jumlah jenis barang tidak banyak ragamnya tetapi jumlah/kuantitas yang banyak, maka aktivitas *picking* tidak sulit dilakukan. Sebaliknya gudang dengan jenis barang yang banyak dan spesifikasi serta sifat penanganan yang sangat beragam, maka kegiatan pencarian barang dari lokasi penyimpanan menjadi semakin kompleks dan melelahkan yang mengakibatkan keterlambatan pengiriman barang. Saat perencanaan gudang dengan menerapkan metode yang mengandalkan kertas kerja (konvensional) akan diperoleh beberapa kesulitan mencapai cara yang lebih efisien. Pekerjaan *picking* rentan terhadap kesalahan yang berdampak langsung kepada layanan pelanggan.

2. Pengemasan dan Pengepakan

Pemindahan barang ke area pengemasan dilakukan dengan menggunakan sistem *material handling* agar tidak terdapat kerusakan barang/produk dengan merancang rute pelaksanaan *picking* yang berakhir di area pengemasan. Bentuk pengemasan dapat dilakukan mengacu kepada permintaan pelanggan atau berdasarkan keamanan pada proses pendistribusian atau pengangkutan. Dalam proses pengemasan juga dilakukan pemberian tanda atau pemberian label pengiriman barang yang dilengkapi dengan alamat lengkap penerima barang dibagian luarnya.

3. Dokumen Pengeluaran

Pada umumnya dokumen yang dibuat saat pengiriman barang kepada pelanggan terdiri dari *delivery order* dan surat jalan.

- a. Surat Jalan (SJ), adalah dokumen yang berfungsi sebagai surat pengantar barang dari pemasok yang ditujukan kepada *customer* (pelanggan) atau penerima dan mempunyai kekuatan hukum atas legalitas yang diperlukan di jalan raya, mulai dari truk keluar perusahaan sampai memasuki wilayah milik pelanggan.
- b. *Delivery Order* (DO), bagian pengiriman barang menerbitkan dokumen ini yang akan diserahkan kepada pelanggan atau dapat juga dijadikan pemasok sebagai pengganti faktur barang untuk penagihan atau pembayaran. Selanjutnya dokumen ini juga berfungsi sebagai bukti, bahwa bagian gudang telah melakukan pengeluaran barang atas perintah yang menerbitkan DO.
- c. Faktur/*Invoice*, adalah surat yang menyebutkan nama barang, jumlah barang dan harga barang beserta tanggal jatuh tempo tagihan. Fungsi faktur sebagai tagihan kepada pihak pelanggan atau barang yang sudah

dikirim (biasanya dilampirkan beserta *Purchase Order* dan *Delivery Order* sebagai bukti barang telah diterima pelanggan).

- d. Dokumen Barang Berbahaya dan Beracun, dokumen pengiriman dan pelabelan perlu diselesaikan untuk memastikan kepatuhan dengan persyaratan pelanggan dan peraturan pemerintah. Kesalahan dokumen atau pengisian dokumen dapat mengakibatkan pengiriman gagal, denda atau penundaan. Pengiriman bahan berbahaya (*dangerous goods*) dilakukan secara khusus dan *handling*/angkutan yang spesifik.¹³

2.2.4 Key Performance Indicators (KPI's)

KPI merupakan alat bantu/instrument manajemen agar suatu kegiatan/proses dapat diikuti, dikendalikan (bila menyimpang, dapat dikenali untuk dikoreksi), dan dipastikan untuk mewujudkan kinerja yang dikehendaki. Salah satu cara agar mencapai indikator yang baik dalam penilaian pemeliharaan lampu jalan adalah dengan menggunakan KPI. KPI membandingkan apa yang telah dibuat dengan apa yang telah ditetapkan. Implementasi yang berhasil akan tergantung pada pelaksanaan strategi pemeliharaan yang baik sesuai dengan apa yang telah ditetapkan.¹⁴

Perlu dipahami dan diketahui bahwa membuat suatu alat ukur kinerja itu tidak mudah dan perlu penelitian dan kajian yang jelas agar alat ukur tersebut bukan menjadi sebuah cerita saja. Oleh karena itu alat ukur tersebut haruslah:

1. *Spesific* => Harus jelas.
2. *Measurable* => Dapat diukur.
3. *Achievable* => Dapat dicapai.
4. *Relevant* => Sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan.
5. *Time Base* => Memiliki ukuran waktu.¹⁵

¹³ Ibid. Hal. 105-106

¹⁴ Putri, N. T., Kamil, I., & Ramadian, D. (2012). Perancangan Standar Penilaian Kinerja Pemeliharaan Lampu Jalan Berdasarkan Key Performance Indicators (KPI's): Studi Kasus Di Kota Padang. *Jurnal Optimasi Sistem Industri*, 11(2), 225-234.

¹⁵ Setiawan, R. Budi. 2015. Desain KPI Warehouse, <http://supplychainindonesia.com/new/desain-kpi-warehouse/>. Diakses pada 29 Juli 2019.

Berdasarkan syarat-syarat diatas, maka alat ukur bisa menjadi objektif. Disamping itu dalam membuat atau mendesain alat ukur (KPI's) tersebut haruslah :

1. *Relevan* dengan sasaran. Maksudnya adalah alat ukur tersebut memiliki keterkaitan dengan sasaran dan target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Jadi jika alat ukur tersebut tidak sesuai dengan saaran atau target maka alat ukur tersebut tidak dapat digunakan
2. Mudah di kontrol. Alat ukur yang dibuat haruslah mudah dikontrol. Alat kontor yang dapat digunakan yaitu data atau dokumen. Jadi apabila kita akan membuat KPI's tetapi tidak ada data atau dokumen atau data dan dokumen tersebut tidak dapat dibuat, maka lebih baik alat ukur tersebut tidak digunakan
3. Dapat dilakukan tindak lanjut. Maksudnya adalah untuk mencapai KPI's tersebut masih dapat dilakukan aktivitas *improvement* atau perbaikan terhadap proses, akan tetapi jika kita menetapkan KPI's tetapi KPI's tersebut tidak bisa dicapai walaupun kita sudah melakukan perubahan maka lebih baik KPI's tersebut tidak dipergunakan
4. *Simple*. KPI's tersebut harus mudah untuk dijelaskan atau dimengerti oleh setiap tim yang akan diukur kinerjanya. Apabila KPI's tersebut dapat menimbulkan persepsi yang berbeda maka KPI's tersebut tidak dapat dipergunakan
5. *Kredible*. KPI's yang disusun, haruslah tidak mudah untuk dimanipulasi dan bisa dilakukan kontrol atau *cross check*, sehingga diyakini kebenarannya terhadap hasil penilaian tersebut. Jika KPI's mudah dimanipulasi dan tidak dapat dikontrol, lebih baik tidak digunakan

Menyusun KPI's perlu langkah-langkah yang jelas karena memang tidaklah semudah mengucapkan KPI'snya. Disini disampaikan gambaran untuk menyusun KPI's agar bisa menjadi pedoman dalam pembuatannya.

1. Menentukan Sasaran dan Target
Harus diingat bahwa sasaran adalah langkah untuk mencapai tujuan. Sedangkan target adalah hasil akhir yang harus dicapai dari sasaran atau hasil kerja yang dilakukan. Disini yang paling penting adalah ketersediaan data atau dokumen untuk melihat hasil kerjanya. Jika tidak ada atau tidak bisa dibuat jangan dimasukan dalam KPI's tersebut. Menentukan sasaran atau target mana yang terlebih dahulu, terserah mana yang paling mudah dikerjakan, bisa sasaran terlebih dahulu atau target terlebih dahulu.

2. Membuat KPI's

Seperti telah disebutkan diatas bahwa KPI's adalah alat ukur maka dalam KPI's tersebut disampaikan bagaimana mengukur hasil kerjanya. Misalnya; jumlah, rasio, prosentase dll. Dan memang informasi tersebut tersedia data dan dokumennya.

3. Menentukan Bobot

Menentukan bobot yang perlu diperhatikan adalah tingkat kesulitan untuk mencapainya memiliki bobot yang lebih besar. Jika ada penilaian yang saling berhubungan atau saling mempengaruhi maka disarankan untuk memiliki bobot yang sama.¹⁶

2.3 Root Cause Analysis (RCA)

Root Cause Analysis adalah metode yang digunakan untuk mengatasi masalah atau ketidaksesuaian, untuk mendapatkan “akar penyebab” masalah. Metode ini digunakan untuk memperbaiki atau menghilangkan penyebabnya dan mencegah masalah dari berulang. *Root Cause* adalah kerusakan mendasar atau kegagalan suatu proses yang ketika diselesaikan, mencegah terulangnya masalah.¹⁷

Metode *root cause analysis* membutuhkan investigator untuk menemukan solusi atas masalah mendesak dan memahami penyebab fundamental atau mendasar suatu situasi dan memperlakukan masalah tersebut dengan tepat, sehingga mencegah terjadinya kembali permasalahan yang sama.¹⁸

RCA adalah proses pemecahan masalah untuk melakukan investigasi ke dalam suatu masalah, atau ketidaksesuaian masalah yang ditemukan. RCA membutuhkan investigator untuk menemukan solusi atas masalah mendesak dan memahami masalah fundamental atau mendasar suatu situasi dan memperlakukan masalah tersebut dengan tepat, sehingga mencegah terjadinya kembali permasalahan yang sama. Oleh karena itu mungkin melibatkan pengidentifikasian dan pengelolaan proses, prosedur, kegiatan, aktivitas, perilaku atau kondisi. (Consortium, 2012).

Menurut Wilson (2008:3) mengatakan, “alat yang ampuh digunakan untuk mengidentifikasi, mencatat, dan secara visual mewakili kemungkinan penyebab

¹⁶ Ibid. Hal. 2

¹⁷ Vorley, geoff. 2008. *Mini Guide To Root Cause Analysis*. United Kingdom : Quality Management & Training Limited. P. 3

¹⁸ British Retail Consortium. 2012. *Understanding Root Cause Anlysis*. United Kingdom : BRC Global Standards. P. 1

masalah”, bukan masalah dan efeknya tampak luas dan tidak dapat larut, analisis akar masalah memecah masalah menjadi lebih kecil, bagian yang lebih mudah ditangani diwakili oleh diagram tulang ikan.

RCA memiliki banyak variasi penekatan, namun pada dasarnya prinsipnya tetap sama, yaitu menelaah sedalam-dalamnya hingga ditemukan akar dari suatu masalah yang terjadi. RCA dapat dilakukan dengan menggunakan berbagai *tools*, seperti analisis *Why*, *Fishbone (Ishikawa) diagram*, *pareto chart*, diagram sebab akibat dan sebagainya.¹⁹

2.3.1 Tahap-Tahap dalam *Root Cause Analysis (RCA)*

Adapun tahapan yang dijelaskan dengan metode RCA adalah sebagai berikut :

1. Mendefinisikan masalah (*Define the non-conformity*).

Dalam tahap ini yang harus diketahui dan terdefinisi secara jelas adalah masalah apa yang sedang terjadi saat ini, kemudian menjelaskannya secara spesifik yang menandakan terjadinya masalah.

2. Melakukan investigasi akar penyebab masalah (*Investigate the root cause*).

Tahap ini merupakan tahap yang paling penting dalam RCA karena ketika salah dalam menemukan akar penyebab masalah maka *action plan* yang diambil tidak akan dapat menyelesaikan masalah secara tepat sehingga tidak dapat menghindari permasalahan yang sama terulang kembali. Pada tahap ini akan digunakan *tools* ataupun metode untuk menggali akar penyebab permasalahan.

3. Mengajukan *action plan (create proposed action plan)*.

Pada tahap ini akan dihasilkan solusi yang ditawarkan berupa *action plan* untuk mencegah masalah muncul kembali.

4. Mengimplementasikan *action plan (implement proposed action)*.

Pada tahap ini akan ditetapkan siapa yang bertanggung jawab untuk implementasi atas *action plan*, bagaimana agar *action plan* dapat dijalankan, kemudian yang paling penting juga adalah menetapkan *time scales*, yaitu jadwal waktu dan target implementasi ini dilaksanakan.

5. Melakukan *monitoring (Verification & monitoring of effectiveness)*.

¹⁹ Nurwahyudi. 2016. *PANDUAN ROOT CAUSE ANALYSIS (RCA) RSUD Dr. H. Koesnadi Bondowoso*. Bondowoso : Komite Mutu & Keselamatan Pasien. Hal. 2

Tindakan ini sangat diperlukan untuk memastikan bahwa perubahan ataupun kegiatan baru yang dilaksanakan benar-benar telah berjalan sesuai dengan *action plan* yang diusulkan. Kemudian tahap ini juga membantu memberi keyakinan apakah langkah perbaikan yang dilakukan sudah tepat untuk mengelola akar penyebab masalah atau malah memunculkan masalah tambahan. Contoh kegiatan yang mencakup monitoring dan verifikasi yaitu internal audit yang mencakup proses yang baru penyelesaian pekerjaan untuk setiap proses yang diubah, pengecekan pada saat *start up* dan lain-lain.

2.3.2 Manfaat *Root Cause Analysis* (RCA)

Berikut adalah manfaat dalam penerapan metode *root cause analysis* didapatkan ketika hasil akar penyebab masalah dapat dipecahkan dan sesuai dengan usulan perbaikan. Oleh karena itu, manfaat yang didapat pada metode ini adalah sebagai berikut :

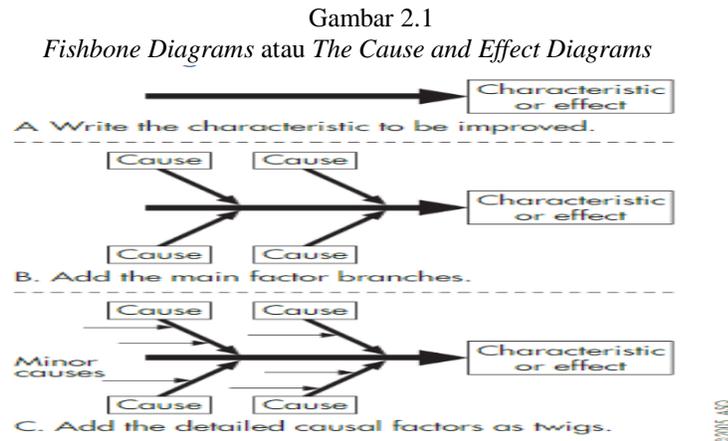
1. Penghapusan aktivitas kegagalan berulang.
2. Pemberdayaan staff pemeliharaan.
3. Pengembangan “budaya toleransi hamper nol”.
4. Pencatatan data kegagalan.
5. Peningkatan pemahaman tentang mekanisme kegagalan.
6. Mengoptimalkan biaya.
7. Kepuasan pelanggan yang lebih tinggi.
8. Akar penyebab masalah yang sebenarnya akan teridentifikasi,

2.3.3 Metode dari pencarian akar masalah/*Root Cause Analysis* (RCA)

Salah satu metode untuk mencari akar masalah adalah *Fishbone Diagrams* atau *The Cause and Effect Diagrams* (CED). Tujuan menggambarkan masalah dalam suatu diagram atau gambar adalah untuk lebih memudahkan kita memahami gambaran permasalahan dan faktor-faktor penyebab munculnya permasalahan dalam satu diagram atau gambar.

Menurut Scardava (2004) dalam Asmoko (2012, 2), konsep dasar dalam diagram *fishbone* adalah permasalahan mendasar diletakkan pada bagian

kanan dari diagram atau pada bagian kepala dari kerangka tulang ikannya. Penyebab permasalahan digambarkan pada sirip dan durinya.



Sumber : Dogget, A. M. 2005. *Root Cause Analysis: A Framework for Tools Selection*. *The Quality Management Journal*, 35.

Diagram ini disebut juga diagram tulang ikan (*fishbone diagram*) atau diagram Ishikawa, sesuai dengan nama Kaoru Ishikawa dari Jepang yang memperkenalkan diagram tersebut. Diagram sebab akibat adalah suatu pendekatan terstruktur yang memungkinkan dilakukan suatu analisis terperinci untuk menemukan penyebab-penyebab suatu masalah. Diagram ini dilakukan dengan cara *brainstorming* untuk mengidentifikasi penyebab dari setiap kategori atau faktor utama, yang kemudian disebut dengan istilah 4M + 1E (*man, material, machine, method, environment of work*).²⁰

Langkah-langkah dalam penyusunan diagram *fishbone* atau CED menurut ishikawa (1982) dalam Dogget (2005), yaitu :

1. Tetapkan permasalahan yang akan dipecahkan atau dikendalikan.
2. Tuliskan permasalahan di bagian kanan dan gambar panah dari arah kiri ke kanan.
3. Tuliskan faktor-faktor utama yang berpengaruh atau berakibat pada permasalahan pada cabang utama. Faktor-faktor utama permasalahan dapat ditentukan dengan menggunakan 4M (*Material, Methode, Mechanism* dan *Manpower*) atau menggunakan 4P (*Parts (raw*

²⁰ Riyanto, O. A. W. (2015). Implementasi metode quality control circle untuk menurunkan tingkat cacat pada produk alloy wheel. *Journal of Engineering and Management in Industrial System*. VOL. 3. Hal. 2.

materials), *Procedures*, *Plant (equipment)* dan *People*). Namun, kategori juga bisa ditentukan sendiri tergantung permasalahannya (Dogget, A Mark 2005, 36).

4. Menentukan penyebab untuk masing-masing kelompok penyebab masalah dan tuliskan pada ranting berdasarkan kelompok faktor-faktor penyebab utama. Penyebab masalah ini dirinci lebih lanjut dengan mencari sebab dari sebab yang telah diidentifikasi sebelumnya menjadi lebih detail.
5. Penyebab detail ini dapat diperoleh dengan menggunakan metode “5-*whys*” dalam wawancara dan FGD yang dilaksanakan.
6. Pastikan bahwa setiap detail dari sebab permasalahan telah digambarkan pada diagram.²¹

2.3.4 Metode 5W+1H

Metode 5W+1H adalah metode terdiri atas 6 pertanyaan yang meliputi *what*, *where*, *when*, *why*, *who* dan *how*. Kelima pertanyaan dengan huruf awalan w serta satu pertanyaan yang menggunakan huruf awalan h menjadi ide dibalik nama metode ini. Masing-masing penjelasan pertanyaan akan dibahas dibawah ini.

1. *What* (apa) adalah pertanyaan mengenai apa yang sedang dibahas. Contoh: Apa yang dibahas? Jawabannya adalah Pengeluaran Perusahaan meningkat.
2. *Where* (dimana) adalah pertanyaan mengenai lokasi kejadian yang sedang dibahas. Contoh: Dimana bagian pengeluaran terbanyak? Jawabannya adalah bagian Pengujian.
3. *When* (kapan) adalah pertanyaan tentang informasi, mengenai waktu kejadian. Contoh: Kapan terjadinya peningkatan pengeluaran? Jawabannya adalah bulan Oktober.
4. *Why* (mengapa) adalah pertanyaan untuk menemukan sebab dari terjadinya kejadian tersebut. Contoh: Mengapa peningkatan pengeluaran terjadi? Jawabannya adalah karena adanya penambahan tenaga ahli untuk Pengujian.

²¹ Toni Pebriansya, 2017. Skripsi Penerapan *Root Cause Analysis Dalam Menyelesaikan Permasalahan Pengelolaan Barang*, <http://digilib.unila.ac.id>, diakses pada 7 Mei 2019.

5. *Who* (siapa) adalah pertanyaan untuk menjelaskan mengenai pelaku, atau siapa yang terlibat dalam kejadian. Contoh: Siapa yang menyetujui pengeluaran? Jawabannya adalah Direktur yang mengepalai Pengujian.
6. *How* (bagaimana) yang merupakan penjelasan mengenai terjadinya kejadian, yang sedang dibahas atau solusi yang akan dilakukan. Contoh: Bagaimana bisa terjadi? Jawabannya adalah karena produksi meningkat secara signifikan dan membutuhkan tambahan Tenaga Ahli di Pengujian.

Menurut Gasperz (2002), 5W+1H dapat digunakan pada tahap *improvement*, Setelah identifikasi akar penyebab untuk faktor penyebab tertentu, rekomendasi yang dapat dicapai untuk mencegah kekambuhan. antara lain :

1. *What*, apa yang menjadi target utama dari perbaikan kualitas?
2. *Why*, mengapa rencana tindakan diperlukan?
3. *Where*, dimana rencana tersebut dilaksanakan?
4. *Who*, siapa yang akan mengerjakan aktivitas rencana itu?
5. *How*, bagaimana mengerjakan rencana tersebut?²²

Dengan menggunakan pertanyaan diatas, salah satu manfaatnya adalah mempermudah proses investigasi. Jika ada masalah yang muncul dalam suatu bisnis atau di dalam perusahaan dapat memakai metode 5W+1H. Investigasi juga akan lebih cepat dilakukan jika menggunakan metode diatas karena sangat mudah dihafalkan dan digunakan.²³

2.4 Standard Operating Procedure (SOP)

Setiap perusahaan membutuhkan sebuah panduan untuk menjalankan tugas dan fungsi setiap elemen atau unit perusahaan. Tanpa adanya panduan yang jelas, tugas dan fungsi tiap elemen perusahaan akan berjalan timpang. Oleh karena itu, perusahaan membutuhkan SOP untuk mengatur dan menjalankan alur kerjanya.

²² Gasperz, Vincent. 2002. *Pedoman Implementasi Program Six Sigma*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama. Hal 201.

²³ Mgt Logistik. 2018. *Investigasi Melalui 5W1H*. <https://mgt-logistik.com>. Diakses pada 29 Juli 2019.

2.4.1 Pengertian SOP

SOP biasanya dijadikan standar bagi pelaksanaan prosedur kerja tiap bagian. “Prosedur” diartikan sebagai tahap kegiatan untuk menyelesaikan suatu aktivitas atau metode langkah demi langkah secara pasti dalam memecahkan suatu masalah. Untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan, maka prosedur ini harus memiliki standar kerja sebagai dasarnya. Prosedur yang diterapkan berdasarkan standar kerja inilah yang kemudian disebut dengan SOP.²⁴

Standard Operating Procedure adalah pedoman yang berisi prosedur-prosedur operasional standar yang ada di dalam suatu organisasi. Pedoman ini digunakan untuk memastikan bahwa setiap keputusan, langkah atau tindakan dan penggunaan fasilitas pemrosesan yang dilaksanakan telah berjalan secara efektif, konsisten, sesuai dengan standard dan sistematis.²⁵

2.4.2 Tujuan Penyusunan SOP

Tujuan utama dari penyusunan SOP pada dasarnya untuk memberikan panduan atau pedoman kerja agar kegiatan perusahaan dapat terkontrol. Tujuan lainnya adalah sebagai berikut :

1. Menjaga konsistensi kerja setiap petugas, pegawai, tim dan semua unit kerja.
2. Memperjelas alur tugas, wewenang serta tanggung jawab setiap unit kerja.
3. Memudahkan proses pemberian tugas serta tanggung jawab kepada pegawai yang menjalankannya.
4. Memudahkan proses pengontrolan setiap proses kerja.
5. Memudahkan proses pemahaman staf secara sistematis dan *general*.
6. Memudahkan dan mengetahui terjadinya kegagalan, ketidakefisienan proses kerja serta kemungkinan-kemungkinan terjadinya penyalahgunaan kewenangan pegawai.
7. Menjamin penggunaan tenaga dan sumber daya secara efisien dan efektif.
8. Menjelaskan dan menilai pelaksanaan proses kerja.

²⁴ Fatimah, Endah Nur dkk. 2015. *Strategi Pintar Menyusun SOP (Standard Operating Procedure)*. Yogyakarta : Pustaka Baru Press. Hal. 46.

²⁵ Ibid. Hal. 48.

9. Memberikan keterangan tentang dokumen-dokumen yang dibutuhkan dalam suatu proses kerja.²⁶

2.4.3 Manfaat SOP

SOP yang dipraktikkan dengan benar akan mendatangkan manfaat bagi organisasi atau perusahaan. Mafaat SOP antara lain adalah sebagai berikut :

1. Menjadi referensi tertulis dalam menetapkan kebijakan perusahaan.
2. Mejdai pedoman pelaksanaan kegiatan organisasi, baik operasional maupun administratif.
3. Menjadi pedoman dan pengambilan keputusan serta validasi rangkaian kegiatan (birokrasi) dalam organisasi.
4. Menjadi konsistensi dan keandalan penyampaian produk kepada pelanggan.
5. Mengurangi risiko kesalahan dalam setiap aktivitas kerja.
6. Mencegah terjadinya pemborosan sumber daya.
7. Memudahkan dan mengetahui terjadinya kegagalan, ketidakefisienan proses kerja, serta kemungkinan terjadinya penyalahgunaan kewenangan pegawai.²⁷

2.4.4 Simbol Dalam Diagram Alir

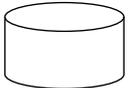
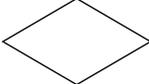
Langkah-langkah kegiatan dalam prosedur digambarkan melalui simbol-simbol yang digunakan sebagai alat bantu untuk menggambarkan rangkaian proses dalam program. Berikut adalah beberapa simbol yang biasa digunakan dalam diagram alir.²⁸

²⁶ Sailendra, Annie. Op Cit. Hal. 48.

²⁷ Ibid, Hal. 42-43.

²⁸ Fatimah, Nur Endah, dkk. 2015. *Strategi Pintar Menyusun SOP (Standard Operating procedure)*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press. Hal. 97-100

Tabel 2.1
Simbol dalam *flowchart*

No.	Nama	Simbol	Fungsi
1	Terminal		Permulaan/akhir program
2	Garis Alir (<i>Flow Line</i>)		Arah aliran program
3	<i>Preparation</i>		Proses inisialisasi/pemberian harga awal
4	Proses		Proses perhitungan atau proses pengolahan data
5	<i>Database</i>		Melambangkan ruang untuk menyimpan data (basis data).
6	<i>Predefined Prcess</i> (Sub Program)		Permulaan sub-program atau proses menjalankan sub-program.
7	<i>Decision</i>		Perbandingan pernyataan, penyeleksian data yang memberikan pilihan untuk langkah selanjutnya.
8	<i>On Page Connector</i>		Penghubung bagian-bagian <i>flowchart</i> yang berbeda pada satu halaman.
9	<i>Off Page Connector</i>		Penghubung bagian-bagian <i>flowchart</i> yang berbeda pada halaman berbeda.
10	Dokumen		Simbol yang menyatakan input berasal dari dokumen dalam bentuk kertas atau output dicetak ke kertas.

Sumber : Endah Nur Fatimah (2016)

BAB III

KERANGKA KERJA PRAKTIK

3.1 Lokasi dan Waktu Kerja Praktik

Berikut ini merupakan lokasi dan waktu kerja praktik yang dilaksanakan sebagai tempat pengamatan dalam menyelesaikan Tugas Akhir di PT Immortal Cosmedika Indonesia.

1. Lokasi Kerja Praktik

Pelaksanaan kerja praktik dilakukan pada bagian Distribusi PT Immortal Cosmedika Indonesia yang beralamat di Jl Raya Pekapuran No.32 Sukatani, Depok, Jawa Barat 16954.

2. Waktu Kerja Praktik

Pelaksanaan kerja praktik dilakukan selama periode waktu dimulai dari Februari 2019 hingga Juli 2019, terhitung lama periode kerja praktik yaitu lima bulan.

3.2 Lingkup Kerja Praktik

Lingkup kerja praktik merupakan gambaran mengenai deskripsi perusahaan secara umum, khususnya bidang usaha, penempatan kerja dan uraian pekerjaan selama melaksanakan kerja praktik. Adapun rinciannya sebagai berikut.

1. Profil Perusahaan

Profil perusahaan merupakan suatu gambaran tentang status saat ini, dan bergerak dalam bidang apa perusahaan tersebut. Adapun uraiannya sebagai berikut :

- | | |
|-----------------------------|--|
| a. Nama Perusahaan | : PT Immortal Cosmedika Indonesia |
| b. Bentuk Badan Hukum Usaha | : Perseroan Terbatas (PT) |
| c. Bentuk Usaha | : Manufaktur <i>Medical Cosmetics</i> |
| d. Divisi Penempatan | : Distribusi |
| e. Bagian Kerja | : Bagian admin distribusi |
| f. Nomor Telepon | : +62 21 8774 4000 |
| g. Website | : www.immortal.co.id |

2. Deskripsi Pekerjaan

Penempatan kerja ditempatkan pada bagian admin distribusi, namun dalam lingkup pekerjaan penulis diberi kebebasan dalam melakukan pekerjaan yang berkaitan langsung dengan kegiatan *problem solving* pada bagian distribusi. Berikut merupakan aktivitas kerja yang dilakukan :

- a. Melakukan pencetakan *Delivery Order* dan *Faktur* yang dikirim dari bagian *Marketing* ke admin distribusi melalui sistem SIT Immortal.
- b. Menginput data pengiriman barang. Data yang di input ke dalam sistem SIT Immortal hanya dalam lingkup modul distribusi, diantaranya yaitu :
 - 1) Menambah informasi pengiriman berupa tanggal barang dikirim dan siapa yang mengirim barang tersebut (kurir internal atau ekspedisi).
 - 2) Input penerimaan barang.
 - 3) Menginput dokumen pemeriksa barang.
 - 4) Menginput surat izin membawa barang.
 - 5) Membuat daftar pengiriman ekspediter.
- c. Melakukan pembuatan surat jalan manual. Surat jalan manual dibuat sebagai dokumen pendamping barang yang akan diambil langsung oleh pihak marketing (MSR) untuk menjadi bukti kepada pihak keamanan bahwa pihak marketing (MSR) tersebut telah memiliki izin untuk membawa barang keluar dari perusahaan.
- d. Melakukan penyortiran dokumen *Delivery Order*. Penyortiran dilakukan berdasarkan tanggal *Delivery Order* tersebut diterbitkan dan mengelompokkannya sesuai dengan ekspedisi yang digunakan untuk mengirim barang tersebut.
- e. Membantu *checker* memeriksa barang yang diterima dari gudang stok. Pemeriksaan barang dilakukan di *staging area* atau tempat pengumpulan barang sementara sebelum dimasukkan ke dalam gudang distribusi.

3.3 Teknik Pemecahan Masalah

Untuk menyelesaikan persoalan yang dihadapi perusahaan, teknik pemecahan masalah dapat dilakukan dengan langkah-langkah dalam penulisan tugas akhir yaitu sebagai berikut :

3.3.1 Identifikasi Masalah

Tahap pertama yang dilakukan pada tugas akhir ini adalah melakukan observasi gudang langsung di perusahaan. Selama observasi dilakukan, ditemui beberapa permasalahan-permasalahan yang terjadi pada gudang di bagian distribusi PT Immortal Cosmedika Indonesia. Proses identifikasi masalah dilakukan terhadap permasalahan yang terjadi pada proses *pre-delivery*, mulai dari proses penerimaan barang dari bagian produksi, proses penyimpanan barang dan proses pengeluaran barang yang siap untuk dikirimkan.

3.3.2 Teknik Pengumpulan Data

Dalam melakukan pengumpulan data tugas akhir, teknik yang digunakan berdasarkan jenis data adalah sebagai berikut :

1. Data Primer

Teknik pengumpulan data primer yang dilakukan adalah sebagai berikut :

a. Observasi

Metode observasi dilakukan untuk mengetahui keadaan dan kondisi yang terjadi secara langsung dari obyek penelitian. Observasi dilakukan pada divisi Distribusi PT Immortal Cosmedika Indonesia. Pada departmen ini, penulis mengobservasi secara langsung kendala-kendala yang menghambat jalannya proses kerja yang menyebabkan tidak tercapainya target mutu pelayanan.

b. Komunikasi

Penerapan teknik komunikasi yaitu dengan melakukan wawancara langsung dengan narasumber yang memiliki kapasitas untuk menjawab semua pertanyaan-pertanyaan yang diajukan. Narasumber tersebut diantaranya adalah manajer distribusi, supervisor distribusi, serta beberapa orang koordinator dan pekerja yang menurut penulis dapat menjelaskan kondisi yang sebenarnya terjadi pada proses kerja. Kegiatan wawancara yang dilakukan berupa tanya jawab secara langsung dalam kondisi formal ataupun informal kepada narasumber untuk memperoleh keterangan informasi, data dan gambaran yang lebih jelas mengenai permasalahan yang menjadi topik pembahasan dalam tugas akhir ini. Melalui proses wawancara, didapatkan informasi mengenai :

- 1) Proses bisnis perusahaan.
- 2) Alur kerja gudang distribusi.
- 3) *Key Performance Indicator* (KPI) pada divisi distribusi.
- 4) Sistem penerimaan barang di gudang.
- 5) Sistem penyimpanan barang di gudang.
- 6) Sistem pengeluaran barang pada gudang.

2. Data Sekunder

Teknik pengumpulan data sekunder dilakukan agar penulis mendapatkan data dari perusahaan yang sebelumnya telah diolah oleh perusahaan. Data sekunder yang diperoleh diantaranya adalah sebagai berikut :

- a. Profil Perusahaan.
- b. Format dokumen terkait proses *pre-delivery*. Antara lain, yaitu: *Delivery Order* (DO), *Delivery Note* (DN), Faktur, Dokumen Pemeriksa, Surat Jalan dan Surat Izin Membawa Barang.

3.3.3 Analisis Data

Terdapat beberapa langkah dalam melakukan analisis data untuk menentukan solusi dari permasalahan yang ada sesuai dengan lingkup kerja praktik yang dilakukan. Berikut adalah uraian analisis data yang dilakukan, antara lain:

1. Identifikasi Akar Masalah

Identifikasi akar masalah dilakukan dengan melakukan observasi terhadap proses *pre-delivery*. Proses yang diamati meliputi proses penerimaan, penyimpanan dan pengeluaran barang yang merupakan tahapan dari proses *pre-delivery*. Identifikasi pada setiap proses dilakukan dengan langkah sebagai berikut :

- a. Buat diagram sebab-akibat (*fishbone diagram*) terhadap faktor-faktor yang mengalami kendala atau permasalahan pada proses *pre-delivery*.
- b. Lakukan pencarian akar masalah melalui analisis mendalam terhadap faktor-faktor yang mengalami kendala atau permasalahan.
- c. Diskusikan dengan pihak perusahaan terkait analisis akar masalah yang dibuat menggunakan *fishbone diagram*.

2. Analisis Permasalahan

Hasil dari identifikasi akar masalah yang dilakukan menggunakan metode *Fishbone Diagram* diajukan kepada pihak perusahaan (Manajer atau Supervisor) untuk mendiskusikan prioritas akar permasalahan yang akan diberikan usulan perbaikan pada proses *pre-delivery*. Langkah-langkah yang dilakukan dalam menentukan prioritas akar masalah yang akan diberikan usulan perbaikan pada proses *pre-delivery* adalah sebagai berikut :

- a. Lakukan analisis semua akar permasalahan yang teridentifikasi di *fishbone diagram* pada proses *pre-delivery*
- b. Ajukan *fishbone diagram* beserta analisis akar permasalahan yang telah dibuat kepada pihak manajer atau supervisor distribusi.
- c. Diskusikan akar permasalahan yang akan diberikan usulan perbaikan berdasarkan pengaruh atau dampak yang akan timbul terhadap perbaikan berkelanjutan dari permasalahan yang terjadi pada proses *pre-delivery*.

3. Perumusan Usulan Perbaikan

Menguraikan usulan perbaikan terhadap akar permasalahan yang telah disepakati untuk dilakukan perbaikan. Analisis yang dapat digunakan yaitu menggunakan metode 5W+1H. Metode 5W+1H membantu memberikan hasil berupa cara alternatif untuk mencegah kekambuhan atau berulangnya permasalahan yang sama. Dalam hal ini penulis melakukan pencegahan terhadap akar-akar permasalahan agar tidak menimbulkan permasalahan kembali di masa yang akan datang. Langkah-langkah yang dilakukan dalam memberikan usulan perbaikan diantaranya sebagai berikut :

- a. Menentukan permasalahan dan akar masalah yang akan dilakukan perbaikan pada proses *pre-delivery*.
- b. Memberikan usulan perbaikan terhadap akar masalah menggunakan metode 5W+1H untuk mencegah berulangnya masalah yang sama.
- c. Menguraikan kembali akar masalah dengan usulan perbaikan yang diberikan beserta hasil yang diharapkan apabila rekomendasi usulan perbaikan diterapkan.

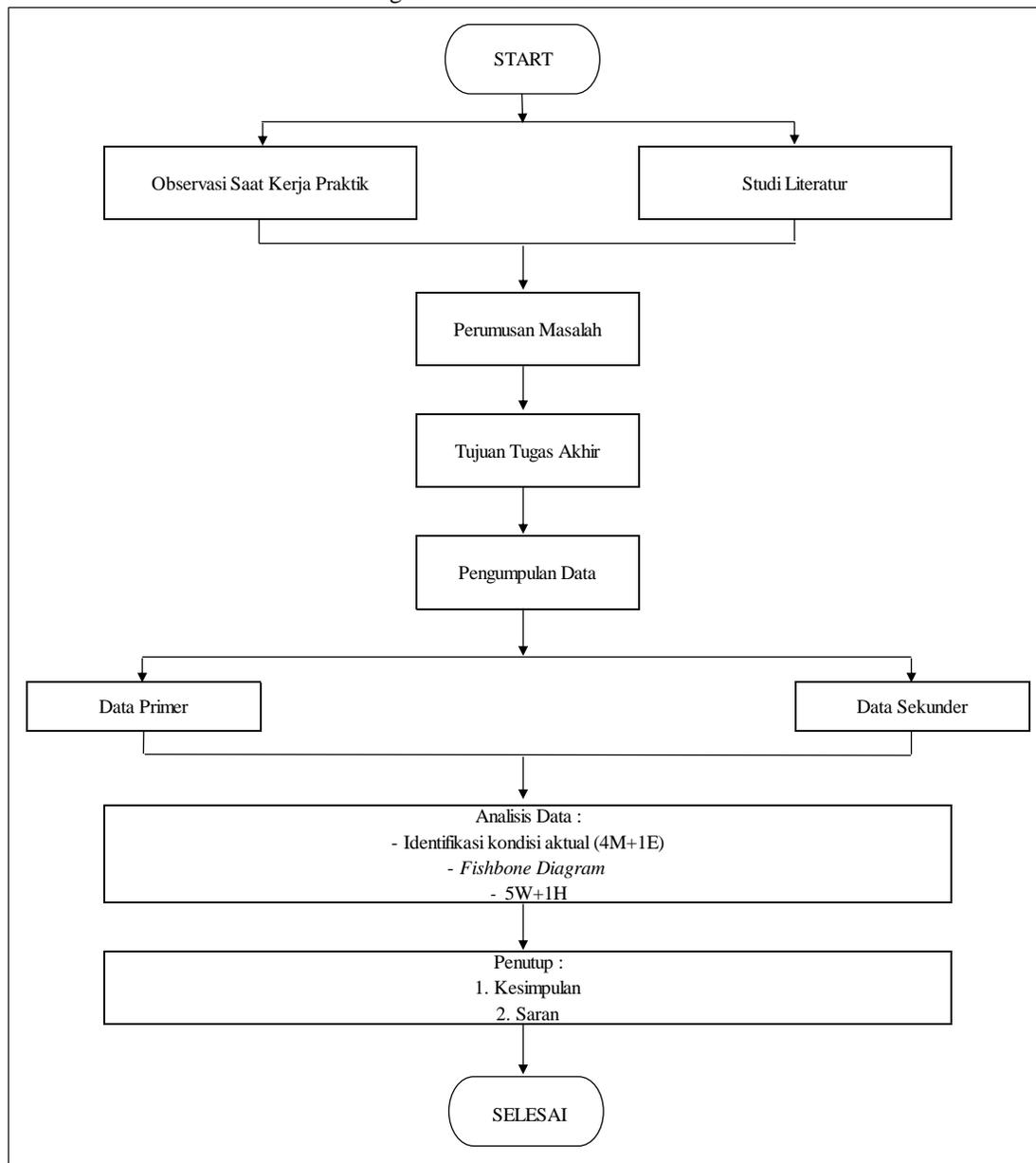
4. Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan dan saran adalah hasil akhir dari penulisan tugas akhir ini, yaitu memberikan usulan perbaikan terhadap permasalahan pada proses *pre-delivery* di bagian distribusi PT Immortal Cosmedika Indonesia.

3.4 Kerangka Kerja Tugas Akhir

Kerangka kerja tugas akhir merupakan langkah-langkah yang dilakukan dalam penyusunan tugas akhir agar menjadi jelas dan terarah sehingga tidak keluar dari tujuan tugas akhir. Kerangka kerja tugas akhir ini dapat dilihat pada Diagram 3.1 sebagai berikut :

Diagram 3.1
Diagram Alir Pemecahan Masalah



Sumber : Data diolah

BAB IV PEMBAHASAN

4.1 Uraian Pekerjaan

Pada kegiatan kerja praktik penulis melakukan aktivitas di bagian distribusi. Pada bagian distribusi dapat dijelaskan beberapa aktivitas pekerjaan yang dilakukan selama kerja praktik, antara lain sebagai berikut :

1. Melakukan pencetakan *Delivery Order* (DO) dan *Faktur* yang dikirim dari bagian *marketing* ke admin distribusi melalui sistem SIT Immortal (sistem ERP yang digunakan oleh perusahaan). Pencetakan DO dan *faktur* akan dilakukan setelah ada pemberitahuan *via* telepon dari bagian *marketing* kepada admin distribusi melalui nomor *extension internal* perusahaan.
2. Menginput data pengiriman barang. Data yang di input ke dalam sistem SIT Immortal hanya dalam lingkup modul distribusi, diantaranya :
 - a. Menginput penambahan informasi pengiriman, data tersebut berupa tanggal barang dikirim dan siapa yang mengirim barang tersebut (kurir internal atau pihak ekspedisi).
 - b. Menginput penerimaan barang. Aktivitas ini biasanya dilakukan dengan menginput data berdasarkan siapa yang menerima barang (mencantumkan nama penerima) yang dikirim oleh pihak perusahaan melalui kurir internal.
 - c. Menginput dokumen pemeriksa barang. Dokumen ini berfungsi sebagai dokumen pendamping DO. Dokumen pemeriksa juga wajib diisi oleh pihak yang memiliki andil dalam aktivitas *Order Picking*, beberapa hal yang wajib diisi antara lain :
 - 1) Tanggal DO diterbitkan, diisi oleh admin distribusi.
 - 2) Nama *customer* dan petugas pengambil barang, diisi oleh *picker*.
 - 3) Nama petugas pemeriksa barang, diisi oleh *quality controller* dan koordinator.
 - 4) Nama petugas pengemas barang, diisi oleh *packer*.
 - 5) Jumlah koli, total berat barang yang dikemas dan ekspedisi apa yang digunakan, diisi oleh penimbang.
 - d. Menginput surat izin membawa barang.
 - e. Membuat daftar pengiriman ekspediteur.

3. Melakukan pembuatan surat jalan manual. Surat jalan manual dibuat untuk beberapa fungsi yang berbeda, pertama sebagai dokumen pendamping barang yang akan diambil langsung oleh pihak *marketing* (MSR) untuk menjadi bukti kepada pihak keamanan bahwa pihak *marketing* (MSR) tersebut telah memiliki izin untuk membawa barang keluar dari perusahaan. Kedua, sebagai dokumen pendamping produk milik *customer* yang mengalami kekurangan dalam pengiriman.
4. Melakukan penyortiran dokumen DO. Penyortiran dilakukan berdasarkan tanggal DO tersebut diterbitkan dan mengelompokkannya sesuai dengan jenis ekspedisi yang digunakan untuk mengirim barang tersebut. Penyortiran dilakukan untuk memudahkan admin apabila sewaktu-waktu timbul *complaint* dari pihak *marketing* maupun *customer* perihal barang yang dikirim, mulai dari kasus belum sampainya barang dari waktu yang telah ditentukan, kekurangan atau kesalahan barang yang dikirim dan lain sebagainya.
5. Membantu *checker* memeriksa barang yang diterima dari bagian produksi. Pemeriksaan barang dilakukan di *staging area* atau tempat pengumpulan barang sementara sebelum dimasukkan ke dalam gudang distribusi. Pemeriksaan yang dilakukan berupa pemeriksaan fisik vs dokumen, pemeriksaan tersebut antara lain :
 - a. Pemeriksaan *quantity* atau jumlah barang, apakah jumlah barang sesuai dengan dokumen *Delivery Note* (DN) atau tidak.
 - b. Pemeriksaan nomor *batch* pada barang, sesuai dengan dokumen *Delivery Note* (DN) atau tidak.
 - c. Pemeriksaan penamaan atau *sticker* pada barang, apakah *sticker* sesuai dengan nama barang atau tidak.
6. Membantu aktivitas *put away* atau meletakkan barang yang telah selesai diperiksa oleh *checker* dan telah dicatatkan ke dalam sistem menuju ke dalam gudang distribusi, peletakkan dilakukan dengan cara menumpuk kerdus-kerdus tersebut di atas *pallet*.
7. Membantu aktivitas *loading* barang. Sebelum barang dimuat ke dalam truk, terlebih dahulu dilakukan proses penimbangan dan penyortiran barang menurut jasa ekspedisi yang akan digunakan.

4.2 Pemecahan Masalah

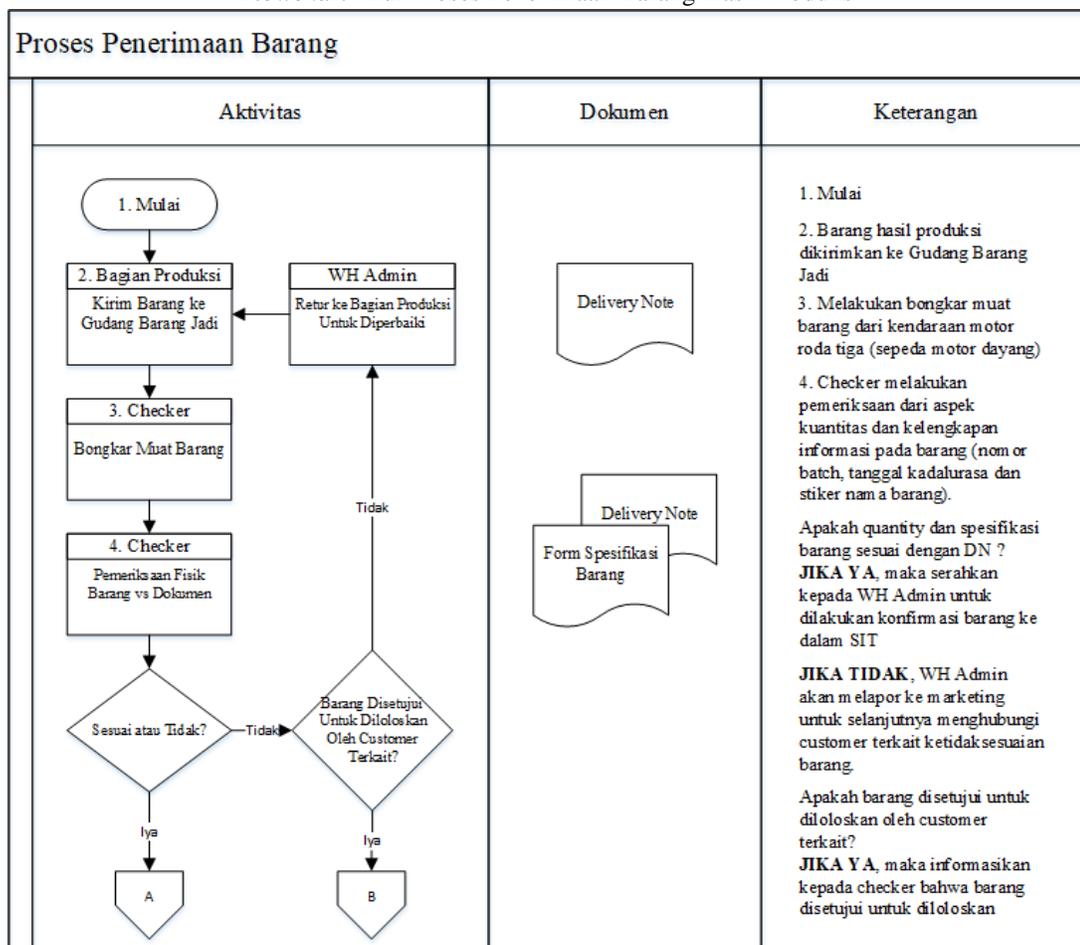
Berdasarkan permasalahan yang terdapat di bagian distribusi terkait aktivitas penerimaan, penyimpanan dan pengeluaran barang terdapat langkah-langkah dalam upaya pemecahan masalah. Pemecahan masalah dilakukan sebagai bahan untuk melakukan suatu analisis perbaikan.

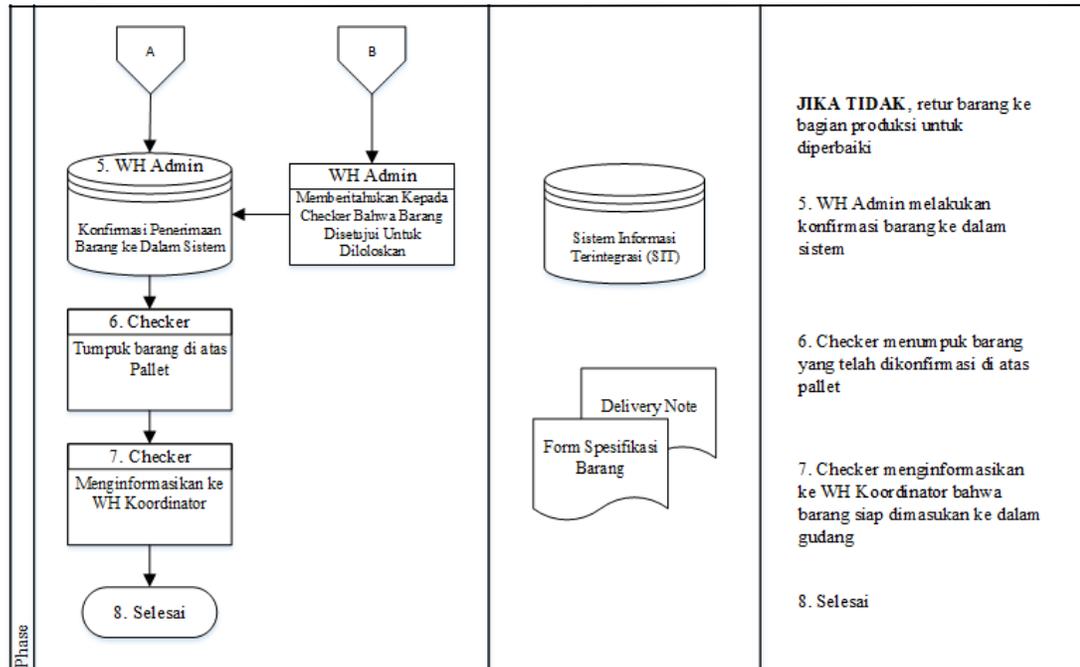
4.2.1 Kondisi Aktual Proses Penerimaan

Berikut ini adalah alur proses kerja penerimaan barang di PT Immortal Cosmedika Indonesia :

Diagram 4.1

Flowchart Alur Proses Penerimaan Barang Hasil Produksi





Sumber : Data diolah

Proses penerimaan barang merupakan salah satu aktivitas gudang yang sangat penting karena merupakan awal dari penanganan terhadap barang yang akan masuk ke dalam gudang. Alur proses penerimaan barang dimulai dari pengiriman barang yang dilakukan oleh bagian *Plant/Produksi* sampai dengan barang tiba di Gudang Distribusi beserta dokumen terkait proses penerimaan barang. Barang diangkut dari *Plant/Produksi* ke Gudang Distribusi menggunakan sepeda motor roda tiga (sepeda motor dayang) yang memiliki bak penampung barang yang berada dibagian belakangnya.

Setelah barang tiba di Gudang Distribusi, barang langsung di bongkar muat oleh petugas pengirim barang dibantu dengan petugas *checker*. Setelah dilakukan proses bongkar muat barang, selanjutnya dilakukan pemeriksaan antara fisik barang dengan dokumen *Delivery Note* (DN). Pemeriksaan diawali dengan menghitung *quantity* barang yang dikirim, setelah itu dilakukan pemeriksaan terhadap informasi yang tertera pada fisik barang tersebut, misalnya pemeriksaan terhadap nomor *batch*, tanggal *expired date*, dan stiker nama barang. Apabila terdapat ketidaksesuaian, maka pihak admin gudang akan menginfokan kepada bagian *Plant/Produksi* untuk memperbaiki atau mengganti barang tersebut. Sebelum menginfokan kepada bagian *Produksi*, barang yang terdapat ketidaksesuaian bisa saja diloloskan untuk

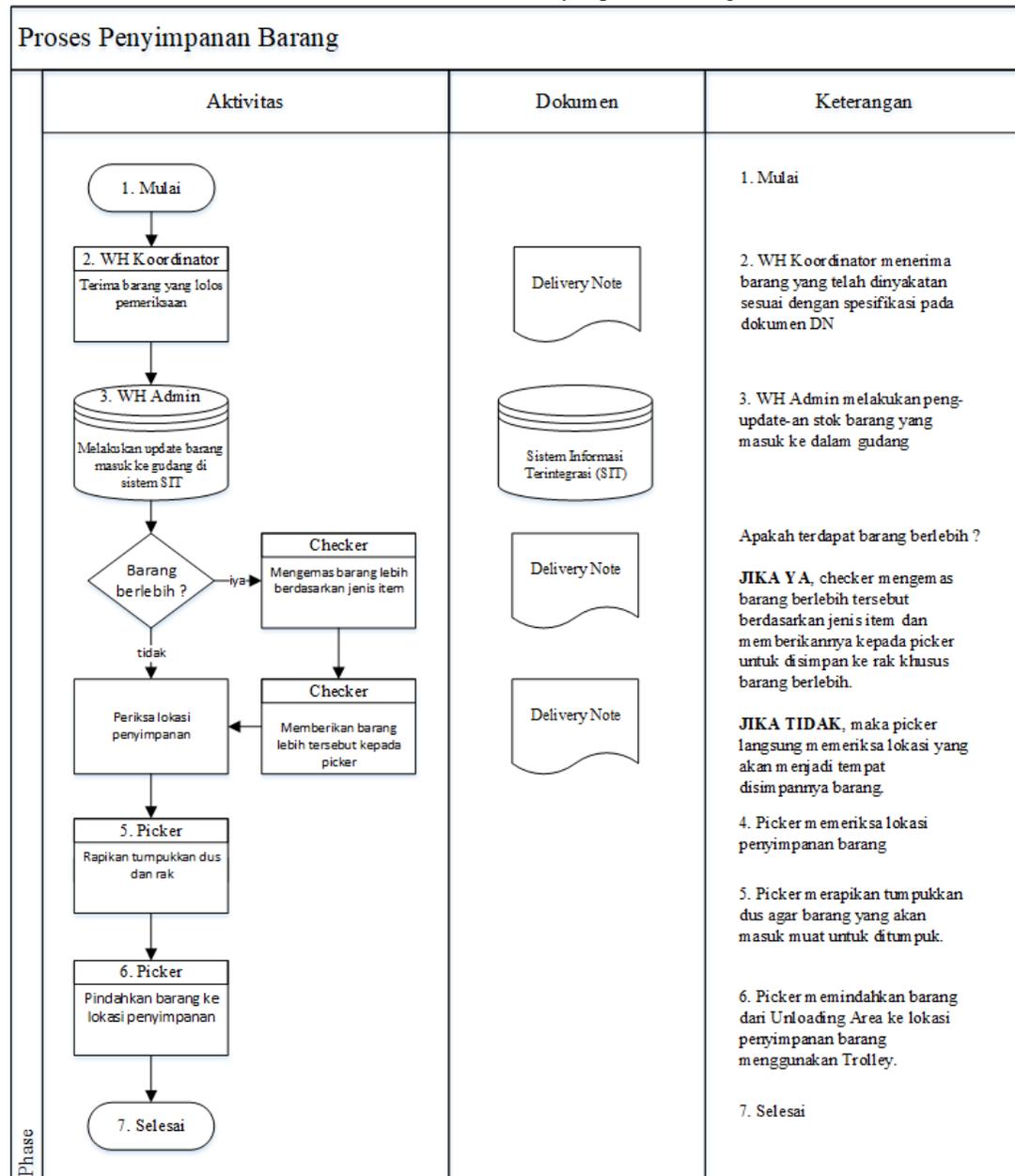
masuk ke dalam gudang apabila *checker* menginfokan kepada pihak admin gudang bahwa ditemukan ketidaksesuaian, maka pihak admin gudang langsung menghubungi bagian marketing untuk menegosiasikan kepada *customer* terkait perihal adanya barang yang *reject* atau mengalami ketidaksesuaian dengan dokumen DN. Apabila *customer* terkait masih mentolerir *reject* atau ketidaksesuaian yang terjadi, maka barang baru boleh diloloskan. Namun jika *customer* terkait menolak adanya *reject* atau ketidaksesuaian tersebut, barulah barang *reject* tersebut diserahkan pada bagian Produksi untuk diperbaiki.

Namun bila tidak terdapat barang *reject*, maka barang langsung dikonfirmasi ke dalam sistem oleh admin gudang. Setelah proses konfirmasi selesai, barang langsung ditumpuk pada pallet yang sudah disediakan. Selanjutnya barang yang ditumpuk pada *pallet* dituliskan nomor DN dengan menggunakan spidol merah untuk membedakan barang yang sudah dikonfirmasi dengan yang belum. Setelah dituliskan nomor DN sebagai bukti barang tersebut telah dikonfirmasi, *checker* langsung menginformasikan barang tersebut secara lisan ke koordinator gudang untuk memberitahukan bahwa ada barang yang sudah siap dimasukan untuk disimpan ke dalam gudang.

4.2.2 Kondisi Aktual Proses Penyimpanan

Berikut ini adalah alur proses kerja penyimpanan barang di PT Immortal Cosmedika Indonesia :

Diagram 4.2
Flowchart Alur Proses Penyimpanan Barang



Sumber : Data diolah

Pada proses penyimpanan barang, dimulai dari diterimanya barang yang telah dikonfirmasi ke dalam sistem dan dinyatakan lolos pemeriksaan oleh koordinator gudang. Setelah koordinator gudang menerima barang, barang tersebut langsung diserahkan kepada admin gudang untuk dilakukan proses

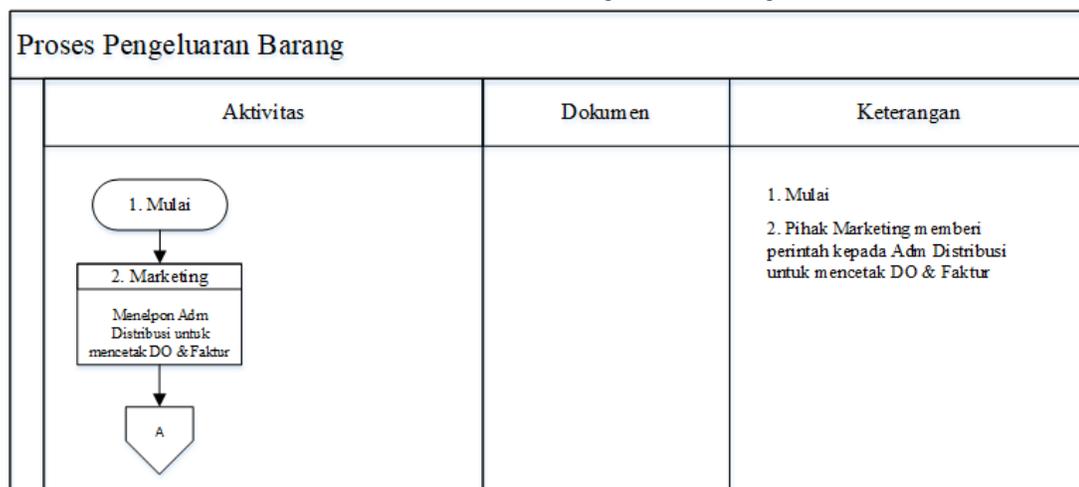
peng-*update*-an stok barang yang diterima masuk ke dalam gudang. Apabila terdapat barang berlebih, maka barang tersebut akan diserahkan pada checker untuk kemudian dikemas kembali berdasarkan jenis item dan jika sudah selesai dikemas, barang langsung diberikan pada *picker* untuk disimpan ke dalam rak khusus barang berlebih.

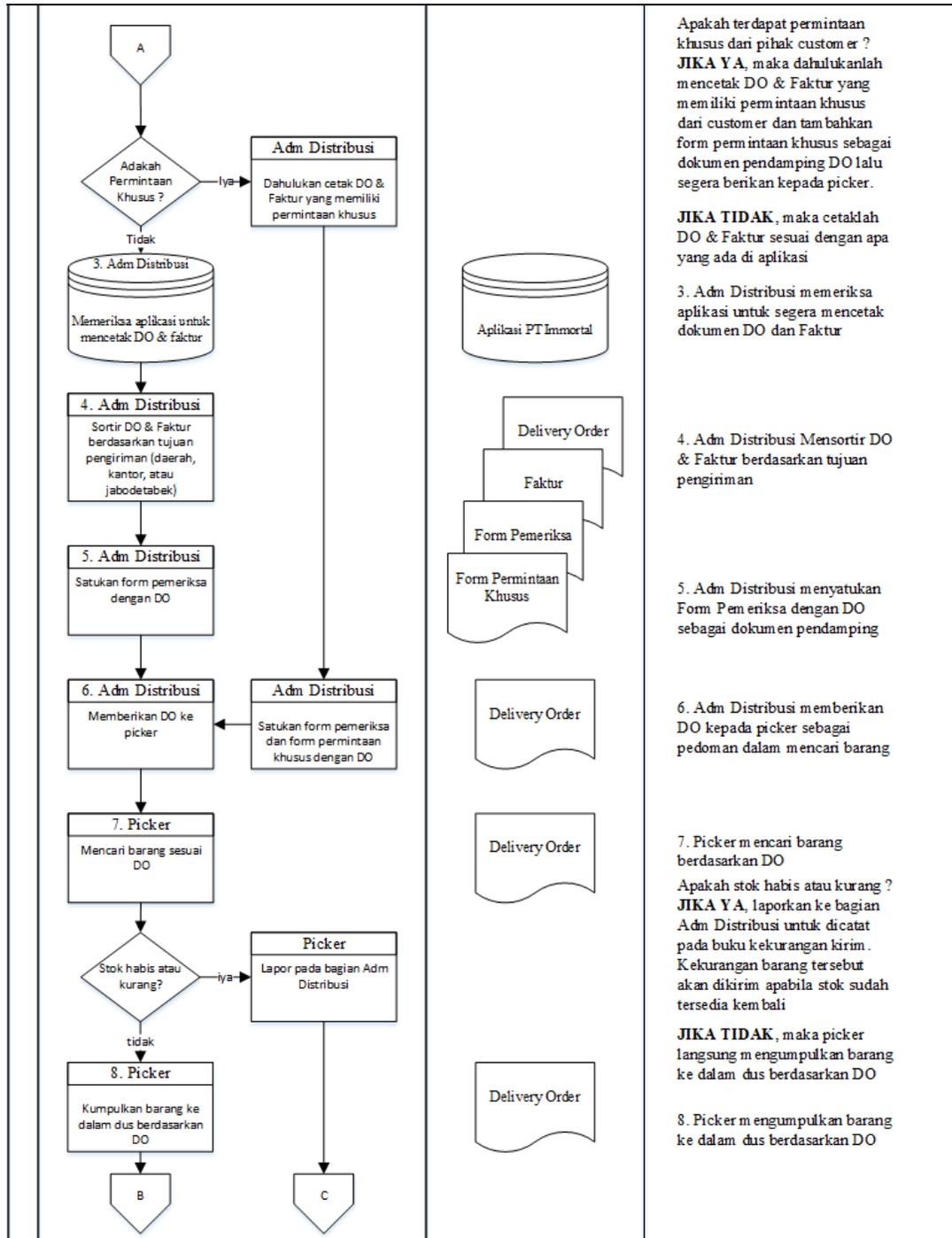
Namun apabila tidak terdapat barang berlebih, *picker* langsung memeriksa lokasi penyimpanan yang akan menjadi tempat disimpannya barang. Apabila lokasi terlihat tidak rapi, maka *picker* berkewajiban untuk merapikan tumpukkan-tumpukkan dus tersebut agar muat untuk ditempati oleh barang yang akan masuk. Setelah lokasi penyimpanan dirapikan, maka *picker* langsung memindahkan barang ke lokasi penyimpanan.

4.2.3 Kondisi Aktual Proses Pengeluaran

Berikut ini adalah alur proses kerja pengeluaran barang di PT Immortal Cosmedika Indonesia :

Diagram 4.3
Flowchart Alur Proses Pengeluaran Barang





Apakah terdapat permintaan khusus dari pihak custom er ?
JIKA YA, maka dahulukanlah mencetak DO & Faktur yang memiliki permintaan khusus dari custom er dan tambahkan form permintaan khusus sebagai dokumen pendamping DO lalu segera berikan kepada picker.

JIKA TIDAK, maka cetaklah DO & Faktur sesuai dengan apa yang ada di aplikasi

3. Adm Distribusi memeriksa aplikasi untuk segera mencetak dokumen DO dan Faktur

4. Adm Distribusi Mensortir DO & Faktur berdasarkan tujuan pengiriman

5. Adm Distribusi menyatukan Form Pemeriksa dengan DO sebagai dokumen pendamping

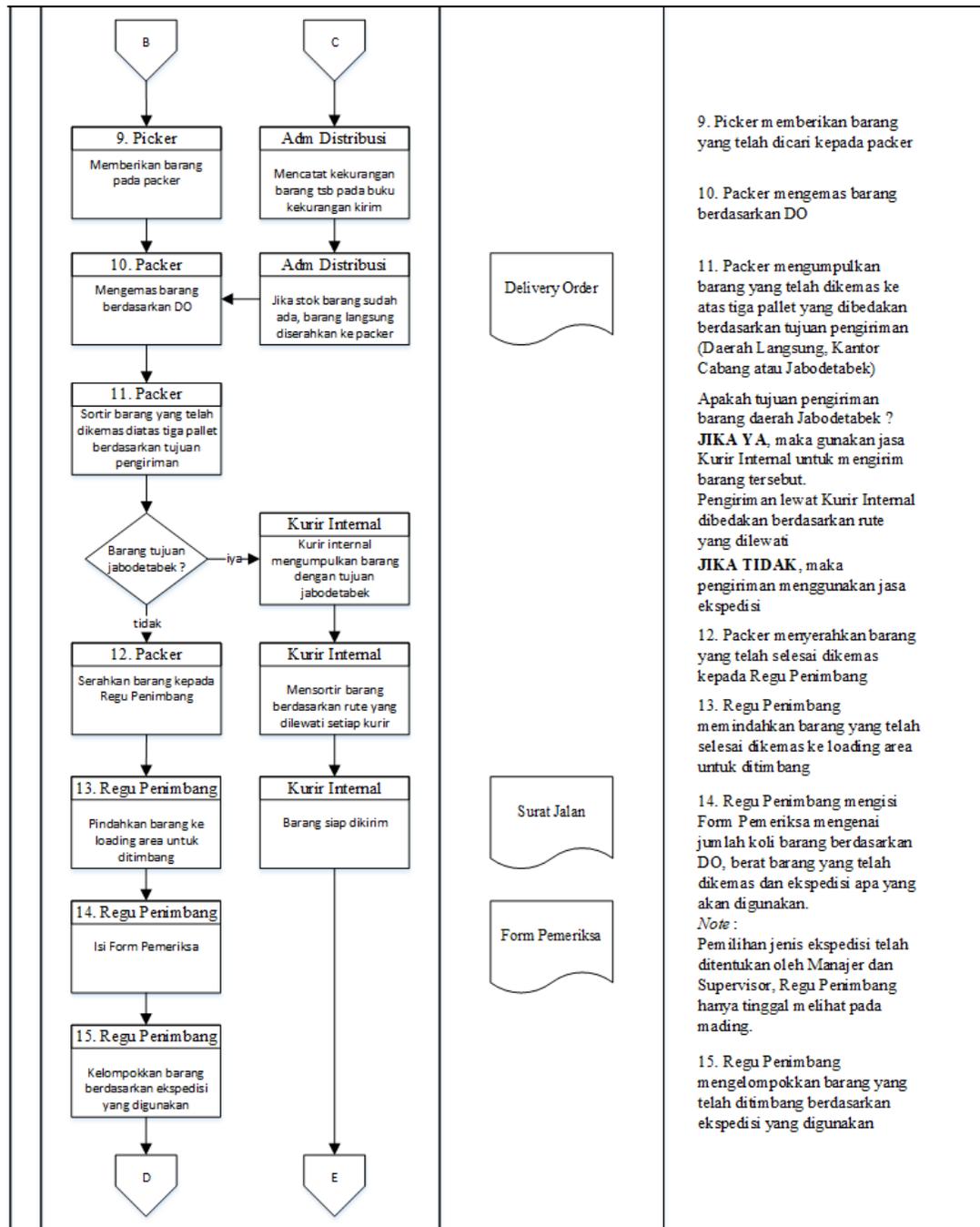
6. Adm Distribusi memberikan DO kepada picker sebagai pedoman dalam mencari barang

7. Picker mencari barang berdasarkan DO

Apakah stok habis atau kurang ?
JIKA YA, laporkan ke bagian Adm Distribusi untuk dicatat pada buku kekurangan kirim. Kekurangan barang tersebut akan dikirim apabila stok sudah tersedia kembali

JIKA TIDAK, maka picker langsung mengumpulkan barang ke dalam dus berdasarkan DO

8. Picker mengumpulkan barang ke dalam dus berdasarkan DO



9. Picker memberikan barang yang telah dicari kepada packer

10. Packer mengemas barang berdasarkan DO

11. Packer mengumpulkan barang yang telah dikemas ke atas tiga pallet yang dibedakan berdasarkan tujuan pengiriman (Daerah Langsung, Kantor Cabang atau Jabodetabek)

Apakah tujuan pengiriman barang daerah Jabodetabek ?
JIKA YA, maka gunakan jasa Kurir Internal untuk mengirim barang tersebut.
 Pengiriman lewat Kurir Internal dibedakan berdasarkan rute yang dilewati
JIKA TIDAK, maka pengiriman menggunakan jasa ekspedisi

12. Packer menyerahkan barang yang telah selesai dikemas kepada Regu Penimbang

13. Regu Penimbang memindahkan barang yang telah selesai dikemas ke loading area untuk ditimbang

14. Regu Penimbang mengisi Form Pemeriksa mengenai jumlah koli barang berdasarkan DO, berat barang yang telah dikemas dan ekspedisi apa yang akan digunakan.

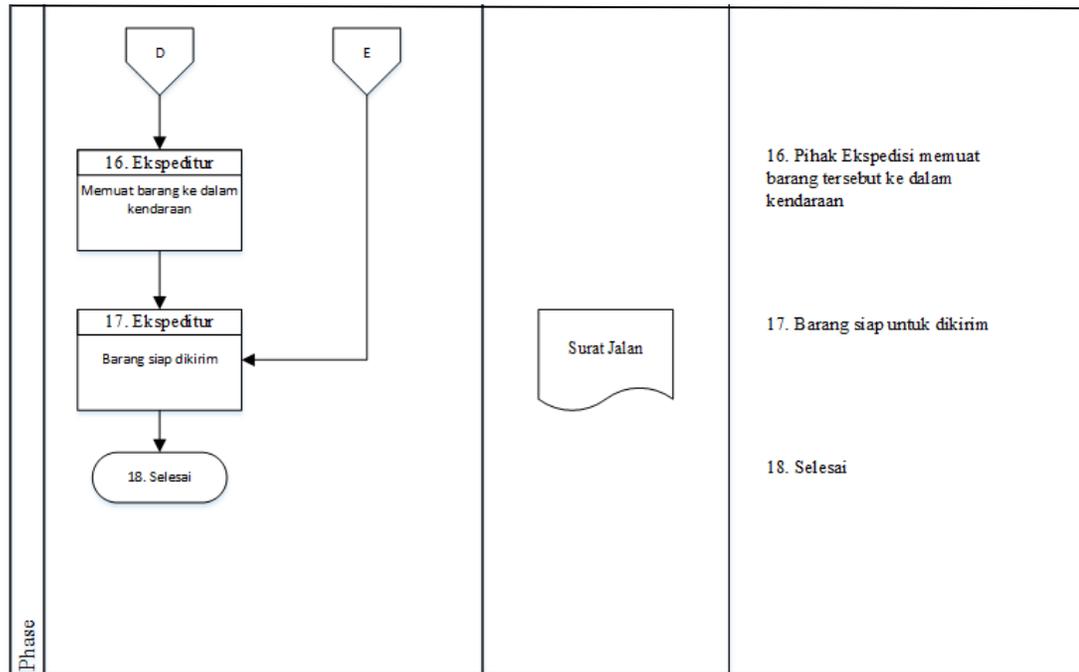
Note :
 Pemilihan jenis ekspedisi telah ditentukan oleh Manajer dan Supervisor, Regu Penimbang hanya tinggal melihat pada mading.

15. Regu Penimbang mengelompokkan barang yang telah ditimbang berdasarkan ekspedisi yang digunakan

Delivery Order

Surat Jalan

Form Pemeriksa



Sumber : Data diolah

Pada saat proses pengeluaran barang, pihak marketing menelpon ke bagian admin distribusi untuk menginfokan bahwa DO sudah diterbitkan dan memberi perintah untuk segera mencetak DO tersebut melalui aplikasi buatan PT Immortal Cosmedika Indonesia yang terintegrasi dari beberapa department. Setelah memberikan perintah untuk mencetak, terkadang pihak marketing memberikan info tambahan apabila ada permintaan khusus dari *customer*, permintaan khusus ini ada beberapa macam mulai dari permintaan agar dikirimkan pada hari yang sama, permintaan agar barang dikirimkan melalui jenis ekspedisi yang dipilih oleh pihak customer karena satu dan lain hal serta permintaan khusus karena barang akan diambil atau dibawa langsung oleh pihak MSR (*Marketing Sales Regional*) dan biasanya permintaan untuk dibawa langsung oleh MSR hanya barang milik *customer* di wilayah Jabodetabek.

Selanjutnya apabila ada permintaan khusus maka DO dengan permintaan khusus tersebut akan dicetak terlebih dahulu oleh admin distribusi dan langsung diberikan kepada *picker* untuk segera dicarikan barangnya. Pada saat barang dicari oleh *picker*, terkadang stok barang yang dicari habis atau kurang dari jumlah yang tercantum pada dokumen DO. Apabila hal tersebut terjadi, maka *picker* segera melapor pada admin distribusi agar pihak admin menulis

kekurangan barang tersebut pada buku kekurangan kirim. Namun apabila stok barang tersedia untuk memenuhi pesanan, maka barang langsung diberikan pada *packer* untuk segera dikemas. Pada proses *packing*, petugas *packer* dibagi menjadi tiga tim yaitu tim *packer* Jabodetabek, Daerah Langsung dan Kantor Cabang. Pembagian tim tersebut dilakukan untuk memudahkan membedakan barang dengan tujuan pengirimannya. Khusus untuk pengiriman wilayah Jabodetabek, pengiriman dilakukan oleh kurir internal perusahaan. Namun untuk pengiriman ke daerah dan kantor cabang, pihak perusahaan menggunakan jasa ekspedisi untuk mengirim barang tersebut

Setelah dijelaskan alur kondisi aktual yang terjadi pada proses *pre-delivery*, berikut akan dijelaskan beberapa dokumen-dokumen yang terkait pada proses *pre-delivery*, diantaranya adalah sebagai berikut :

1. *Delivery Note* (DN), yaitu dokumen yang ada pada proses penerimaan barang di *Unloading Area*. Fungsi dari dokumen DN adalah sebagai dokumen pendamping barang-barang yang dikirim dari bagian produksi dan pedoman dalam melakukan proses pemeriksaan fisik barang vs dokumen. DN sendiri berisi tentang informasi mengenai barang yang dikirim tersebut, diantaranya informasi tentang nama barang, kode barang, nomor *batch*, tanggal *expired date*, jumlah barang yang dikirim serta tanggal DN diterbitkan.
2. Form spesifikasi barang, yaitu form yang menempel pada kardus. Informasi pada form spesifikasi barang tidak jauh berbeda dengan dokumen DN, form spesifikasi barang tersebut menginfokan nama barang, jumlah barang, nomor *batch*, tanggal *expired date*, kode barang serta petugas dari bagian produksi yang bertanggung jawab mengemas barang tersebut.
3. *Delivery Order* (DO), yaitu dokumen yang berfungsi sebagai pedoman petugas dalam mencari, mengemas dan menimbang barang yang akan dikirim. Peran dokumen DO ini cukup penting dikarenakan banyak informasi tentang proses penyiapan barang tercantum pada dokumen tersebut serta informasi mengenai *customer* yang melakukan *order*. Dokumen DO ini terdiri dari kertas 3-*ply* (Putih, merah dan kuning), DO putih diserahkan pada bagian *finance*, DO merah disimpan oleh bagian distribusi dan DO kuning diserahkan pada bagian *marketing*. Informasi yang ada pada dokumen DO adalah nama *customer*, alamat *customer*, nomor DO, tanggal kirim, nama MSR (*Marketing Sales Regional*), nama barang dan total barang.

4. Faktur, yaitu dokumen yang berisi mengenai informasi harga barang dan total keseluruhan harga yang harus dibayar oleh pihak *customer*. Informasi yang ada di dalam faktur tidak jauh berbeda dengan dokumen DO.
5. Form Pemeriksa, yaitu dokumen yang berfungsi sebagai form pendamping DO. Form ini berisikan info mengenai petugas-petugas yang bertanggungjawab memeriksa dan menyiapkan barang hingga siap untuk dikirimkan. Dokumen ini juga berfungsi sebagai acuan untuk melihat petugas yang bertanggungjawab apabila ada kesalahan dalam penyiapan barang yang akan dikirimkan. Form ini digunakan pada proses pengeluaran barang, mulai dari proses pencarian hingga penimbangan barang.
6. Form Permintaan Khusus, yaitu dokumen yang berfungsi apabila ada pihak *customer* yang ingin melakukan *request* terkait proses penyiapan pengiriman yang akan dilakukan. Beberapa hal yang biasa menjadi *request*-an pihak *customer* yaitu memilih jenis ekspedisi yang diinginkan, permintaan untuk dikirim pada hari yang sama saat dilakukannya *order* dan permintaan barang agar dikirim melalui MSR (*Marketing Sales Regional*).
7. Surat Jalan, yaitu dokumen yang berfungsi sebagai pendamping barang yang akan dikirimkan.

4.2.4 Identifikasi Akar Permasalahan

Setelah menjelaskan pekerjaan yang dilakukan selama kerja praktik berlangsung dan memaparkan alur proses kerja aktual yang ada di perusahaan berdasarkan analisis yang dilakukan, tahapan selanjutnya yang dapat dilakukan yaitu mengidentifikasi akar permasalahan yang terjadi di perusahaan. Identifikasi akar permasalahan yang akan dilakukan yaitu mengenai *Key Performance Indicator* (KPI) pada bagian distribusi PT Immortal Cosmedika Indonesia yang belum tercapai. KPI yang belum tercapai tersebut yaitu perihal target mutu pelayanan bagian distribusi terhadap *customer*. Target mutu layanan yang ditentukan oleh pihak manajer dan supervisor distribusi yaitu pelayanan proses penyiapan pengiriman yang ditargetkan selesai selama 1x24 jam dimulai dari DO diterbitkan.

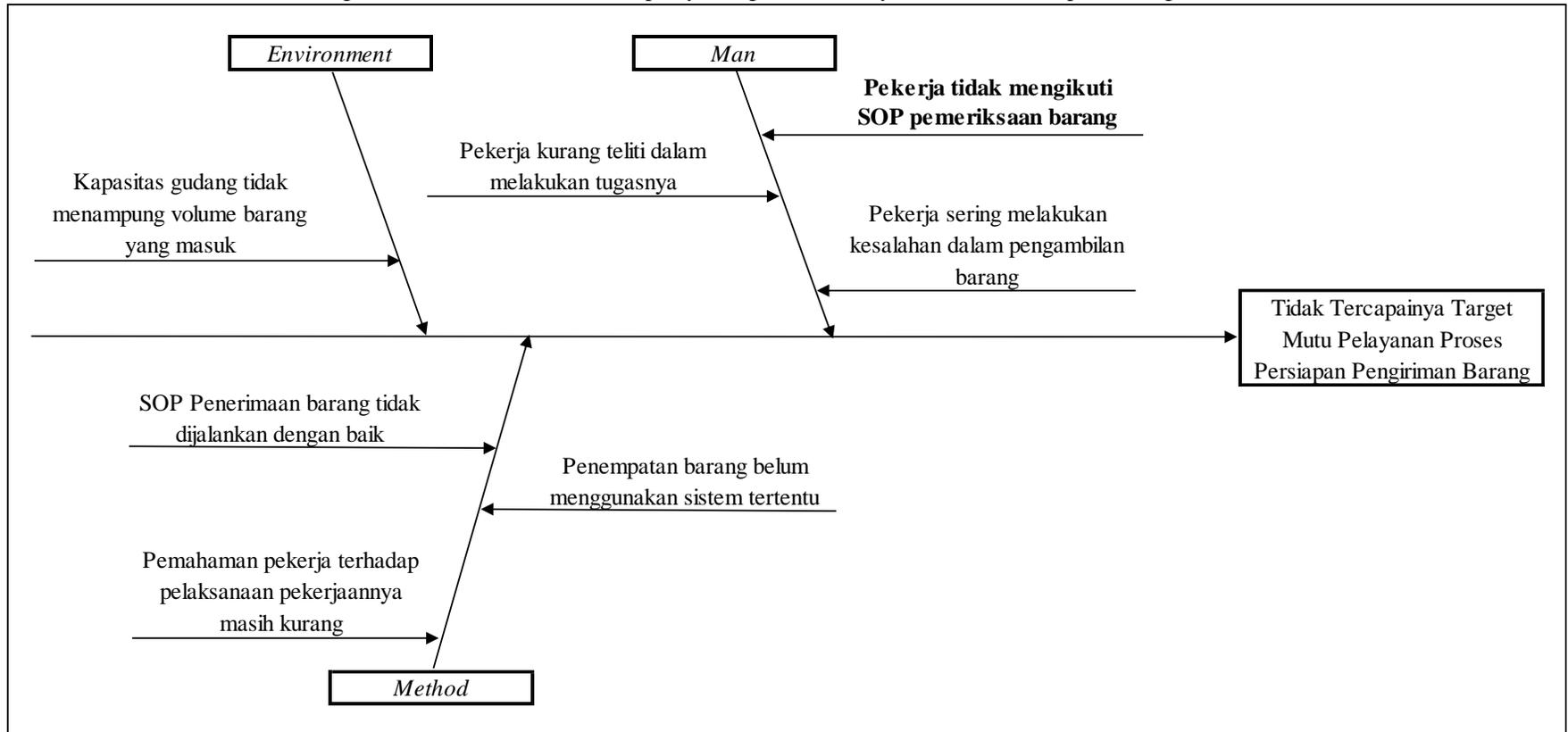
Barang *reject* yang terjadi pada proses *pre-delivery* adalah barang yang memiliki kerusakan pada fisik dan ketidaksesuaian dengan dokumen yang

ada. Contoh untuk barang *reject* yang terdapat kerusakan pada fisik barangnya yaitu kebocoran, penyok atau bentuk fisik barang tidak sempurna. Sedangkan contoh barang *reject* dikarenakan ketidaksesuaian dengan dokumen adalah perbedaan atau tidak adanya tanggal *expired date*, perbedaan atau tidak adanya nomor *batch*, kesalahan stiker *customer* dan kekurangan jumlah barang. Dari berbagai jenis *reject* tersebut, *frekuensi* kesalahan yang sering terjadi adalah perbedaan atau tidak adanya tanggal *expired date*, perbedaan atau tidak adanya nomor *batch* dan kekurangan jumlah barang.

Berdasarkan permasalahan yang terjadi pada proses *pre-delivery* diatas, berikut akan diuraikan identifikasi akar permasalahan yang lebih terperinci pada proses *pre-delivery* menggunakan *7 Tools*, yaitu diagram sebab-akibat (*Fishbone Diagram*) yang memiliki tujuan menggambarkan masalah dalam suatu diagram atau gambar untuk lebih memudahkan memahami gambaran permasalahan dan faktor-faktor penyebab munculnya permasalahan dalam satu diagram atau gambar tersebut.

Berikut ini akan dijelaskan identifikasi akar permasalahan dengan menggunakan metode fishbone :

Diagram 4.4
 Diagram Sebab Akibat Tidak Tercapainya Target Mutu Pelayanan Proses Persiapan Barang



Sumber : Data diolah

4.2.5 Analisis Akar Permasalahan

Berdasarkan Diagram 4.4, akar permasalahan akan dilakukan analisis agar akar permasalahan dapat lebih mudah dipahami. Berikut ini akan dilakukan analisis akar permasalahan dari yang teridentifikasi pada proses *pre-delivery*, diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Faktor *Man* (Manusia)

Pada faktor manusia, terdapat beberapa akar masalah yang menyebabkan target mutu pelayanan proses persiapan pengiriman pada proses *pre-delivery* tidak tercapai. Berikut akan dilakukan analisis akar masalah yang disebabkan oleh faktor manusia, antara lain adalah sebagai berikut :

- a. Pekerja tidak mengikuti SOP pemeriksaan barang. Masalah yang timbul adalah disaat *checker* memeriksa fisik barang dengan dokumen *Delivery Note* (DN) yang seharusnya diperiksa secara keseluruhan mengenai beberapa aspek pemeriksaan seperti kesesuaian nomor *batch*, tanggal *expired date*, jumlah barang dan kesesuaian stiker barang. Namun beberapa aspek pemeriksaan tersebut tidak dipatuhi secara baik disetiap waktunya, hal tersebut dikarenakan sifat terburu-buru atau ingin cepat selesai apalagi jika barang yang akan diperiksa mulai menumpuk dan mendekati waktu pulang pada sore hari. Sifat terburu-buru dan ingin cepat selesai inilah yang memungkinkan adanya barang *reject* yang lolos dalam pemeriksaan dan dapat masuk ke dalam gudang. Dengan adanya barang yang lolos masuk ke dalam gudang, maka pada saat aktivitas *order picking* barang *reject* tersebut akan terditeksi oleh QC pengeluaran dan akan dinyatakan tidak layak untuk dikirimkan dan harus dilakukan perbaikan ke bagian produksi. Hal tersebut hanya akan menghambat proses persiapan pengiriman barang, sehingga menyebabkan tidak tercapainya target mutu pelayanan proses persiapan pengiriman yang telah ditetapkan bahwa barang akan siap untuk dikirimkan dalam kurun waktu 1x24 jam.
- b. Pekerja sering melakukan kesalahan dalam pengambilan barang. Permasalahan yang terjadi adalah adanya kesalahan pengambilan barang yang akan disiapkan untuk dikermas oleh *packer*. Kesalahan pengambilan barang tersebut bukan murni kesalahan dari *picker* atau tim pencari barang, melainkan adanya pelimpahan *jobdesc* untuk mencari dan mengambil barang kepada *checker* yang memang sering menawarkan diri untuk membantu *picker* karena *checker* memiliki waktu senggang setelah melakukan pemeriksaan barang. Namun

karena memang bukan ranah *checker* dalam melakukan pencarian barang, alhasil barang yang dicari dan diambil oleh *checker* terdapat ketidaksesuaian dengan dokumen DO. Permasalahan yang disebabkan oleh faktor manusia dalam melakukan penyiapan barang untuk dikirim pada proses pengeluaran hanya akan menghambat jalannya proses penyiapan barang dan berdampak pada tidak tercapainya target mutu pelayanan yang telah ditentukan.

- c. Pekerja kurang teliti dalam melakukan tugasnya. Permasalahan yang terjadi adalah kesalahan penulisan penggunaan jasa ekspedisi yang dilakukan setelah barang dalam kardus selesai dilakukan penimbangan untuk mengetahui total berat keseluruhan oleh tim penimbang. Setelah diketahui total berat, barulah kemudian tim penimbang menulis ekspedisi yang akan digunakan berdasarkan alamat yang tercantum pada kardus tersebut. Ketentuan penggunaan ekspedisi telah ditentukan sebelumnya oleh pihak manajer dan supervisor distribusi serta telah dipasang pada mading, yang berisikan daftar daerah *customer* tujuan beserta ekspedisi yang ditentukan untuk melayani pengiriman pada daerah tersebut. Kesalahan penulisan tersebut seringkali terjadi dan mendapat komplain dari pihak *customer* karena ada beberapa *customer* yang memang sudah merasa puas dengan pelayanan satu jenis ekspedisi dan meminta setiap kali pengiriman dilakukan hanya menggunakan ekspedisi tersebut. Selain adanya komplain dari beberapa *customer*, kesalahan tersebut juga dapat menimbulkan *cost*/biaya berlebih. Salah satu faktor yang menyebabkan seringnya kesalahan penulisan penggunaan ekspedisi tersebut adalah apabila ada informasi perubahan jenis ekspedisi ke beberapa daerah, informasi tersebut tidak *up to date*. Ada banyak faktor juga yang menyebabkan informasi mengenai perubahan tersebut tidak *up to date*, dan faktor tersebut dikarenakan faktor dari manusianya. Contoh, pengiriman barang ke daerah Makassar harus terlebih dahulu dikirim ke kantor cabang Surabaya menggunakan KIB (salah satu jasa ekspedisi kereta api). Namun ada kalanya pihak kantor cabang Surabaya menginfokan bahwa gudangnya *overload* dan memperingatkan untuk tidak mengirimkan barang transit ke gudangnya. Hal tersebut menyebabkan harus adanya perubahan penggunaan ekspedisi untuk mengirim barang ke daerah Makassar, biasanya ekspedisi yang digunakan untuk mengirim langsung ke

daerah Makassar adalah J&T. Penyampaian informasi dari pihak admin distribusi ke tim penimbang yang terkadang tidak tepat. Dikatakan tidak tepat karena personil tim penimbang tidak tetap dan berganti-ganti mengikuti *shift* kerja karyawan. Terkadang admin distribusi telah menyampaikan kepada tim penimbang di hari Selasa mengenai perubahan tersebut, namun pada hari Rabu karena berbeda personil informasi tersebut tidak disampaikan kembali baik dari admin distribusi maupun personil tim penimbang di hari sebelumnya yang mendapatkan informasi tersebut. Permasalahan di atas hanya akan menghambat jalannya proses persiapan barang dan berdampak pada tidak tercapainya target mutu pelayanan yang telah ditentukan.

2. Faktor *Method* (Metode)

Pada faktor metode, terdapat beberapa akar masalah yang menyebabkan target mutu pelayanan proses persiapan pengiriman pada proses *pre-delivery* tidak tercapai. Berikut akan dilakukan analisis akar masalah yang disebabkan oleh faktor metode, antara lain adalah sebagai berikut :

- a. SOP Penerimaan barang tidak dijalankan dengan baik. Permasalahan yang timbul pada faktor *Method* adalah adanya satu hal dalam prosedur kerja yang harusnya dilakukan agar tidak menimbulkan masalah di proses-proses selanjutnya namun pada kondisi *real*-nya perintah tersebut dihiraukan. Perintah tersebut menyatakan dibolehkannya meloloskan barang *customer* yang terdapat *reject* pada saat pemeriksaan (misal adanya ketidaksesuaian kuantitas barang, perbedaan nomor *batch* dan perbedaan tanggal *expired date*) apabila pihak *customer* telah dihubungi oleh pihak marketing dan menyetujui apabila barang tetap diloloskan. Namun jika pihak *customer* terkait menolak, maka barang tersebut harus ditahan terlebih dahulu di tempat *checker* untuk diperbaiki oleh bagian produksi. Menjadi hal biasa dan menjadi kebiasaan *checker* apabila terdapat ketidaksesuaian barang, *checker* langsung begitu saja meloloskan tanpa meminta persetujuan kepada pihak *customer* yang memiliki barang. Hal tersebut dilakukan *checker* karena faktor lamanya waktu *me-retur* barang ke bagian *Plant/Produksi* apabila barang yang *reject* tersebut tidak disetujui oleh pihak *customer*. Lamanya waktu *retur* barang bisa mencapai tiga hari. Lamanya proses tersebut hanya akan menambah pekerjaan *checker*. Penyimpangan pada prosedur yang terjadi di atas juga berdampak pada

bertambahnya produk-produk *reject* yang lolos masuk ke dalam gudang.

- b. Penempatan barang belum menggunakan sistem tertentu. Permasalahan yang timbul adalah sistem *grouping* penyimpanan barang pada gudang ditrisbusi PT Immortal Cosmedika Indonesia belum jelas. Dikatakan belum jelas karena *picker* menyimpan barang di dalam gudang berdasarkan lokasi yang masih kosong dan menumpuknya menurut nama *customer*. Penyimpanan diupayakan dilakukan dengan cara ditumpuknya kardus-kardus barang berdasarkan kepemilikan *customer*. Tinggi tumpukkan kardus maksimal lima tumpuk. Namun apabila kondisi gudang sudah mulai penuh, mau tidak mau *picker* merapikan tumpukan-tumpukan kerdus yang terlihat sudah mulai rumpang dikarenakan ada beberapa kerdus yang telah dikeluarkan untuk proses pengiriman. Otomatis tumpukan kerdus-kerdus yang awalnya ditumpuk berdasarkan barang-barang kepemilikan *customer*, mau tidak mau akan tercampur dengan tumpukan kerdus-kerdus milik *customer* lain. Selain masalah pada sistem *grouping*, penandaan lokasi penyimpanan barang yang masih manual juga merepotkan *picker* dalam mencari lokasi untuk menyimpan barang serta mencari barang dalam proses *order picking*. Banyaknya berbagai barang milik *customer* yang di produksi ditambah sistem *grouping* barang yang belum jelas membuat barang tidak teratur cara menyimpannya dan menjadi salah satu faktor yang menyebabkan terjadinya penumpukan barang diluar gudang.
- c. Pemahaman pekerja terhadap pelaksanaan pekerjaannya masih kurang. Permasalahan diatas terjadi pada proses pengemasan barang yang dilakukan oleh *packer* yaitu tidak sesuai jumlah barang yang dikemas dengan dokumen DO. Setelah proses pencarian, barang tersebut diserahkan kepada koodinator *packer*, yang salah satu tugasnya adalah memeriksa barang hasil dari proses pencarian *picker* untuk memastikan barang yang dicari sesuai spesifikasinya dengan dokumen DO. Permasalahannya yaitu barang yang seharusnya diperiksa keseluruhan jumlahnya kenyataannya tidak. Pihak koordinator hanya menghitung kesesuaian jumlah barang yang memiliki kuantitas sedikit (<500 pcs), namun jika kuantitas barang yang harus diperiksa banyak hingga ribuan, maka koordinator hanya memeriksa dengan cara membandingkan informasi label pada kardus

dengan dokumen DO tanpa menghitung fisik barangnya. Barang dengan kuantitas banyak tersebutlah yang biasanya mengalami ketidaksesuaian jumlah, karena pada saat barang selesai diperiksa dan siap dikemas oleh *packer*, barang tersebut tidak dihitung dan diperiksa kembali karena *packer* merasa barang sudah lolos pemeriksaan koordinator yang sudah pasti benar. Prosedur yang seharusnya dipatuhi dan dijalankan dengan benar kenyataannya dihiraukan, hal tersebut dikarenakan adanya pembagian tugas yang belum jelas antara koordinator *packer* dan *packer*. Permasalahan diatas hanya akan menghambat proses persiapan barang untuk dikirimkan.

3. Faktor *Environment* (Lingkungan)

Pada faktor lingkungan, masalah yang menyebabkan target mutu pelayanan proses persiapan pengiriman pada proses *pre-delivery* tidak tercapai adalah kapasitas gudang tidak menampung volume barang yang masuk diakibatkan karena gudang yang menjadi tempat untuk menyimpan barang ternyata belum memenuhi standar GSP (*Goods Storage Practice*). Aspek dalam standar GSP yang belum terpenuhi standarnya oleh gudang barang jadi PT Imortal Cosmedika Indonesia yaitu aspek ukuran dan kapasitas gudang, dimana kondisi aktual di gudang kapasitas yang bisa ditampung hanya sekitar 1.620 dus, sedangkan kebutuhan penyimpanan barang yang masuk lebih dari itu sehingga menyebabkan gudang tidak memiliki ruang untuk menyimpan dan mengakibatkan adanya penumpukan barang diluar area gudang.. Menurut standar GSP ruang penyimpanan harus dipastikan mampu menampung segala kebutuhan penyimpanan barang yang masuk. Standar tersebut ditentukan karena PT Immortal Cosmedika Indonesia telah memiliki pabrik dengan standar internasional dan bersertifikasi cGMP (*Current Good Manufacturing Practices*), yaitu panduan praktek industri yang berhubungan dengan makanan, kosmetik, produk *pharmaceutical* dan alat medis. Panduan ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan efisiensi serta keamanan *customer* yang menggunakan atau mengkonsumsi produk tersebut serta untuk keselamatan di tempat kerja. Kenyataan tersebut merupakan faktor utama yang menyebabkan menumpuknya barang *overload* dari gudang dikarenakan kapasitas gudang tidak menampung keseluruhan volume barang yang masuk.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh supervisor distribusi PT Immortal Cosmedika Indonesia yang ada pada lampiran ke 18 halaman 88, prioritas akar permasalahan yang akan diberikan usulan perbaikan adalah permasalahan pada pekerja yang tidak mengikuti SOP pemeriksaan barang. Pemilihan akar masalah tersebut dikarenakan menurut Pak Tanto selaku supervisor, masalah tersebut merupakan pintu atau awal dari adanya masalah tidak tercapainya target mutu pelayanan pada proses *pre-delivery*.

4.3 Usulan Perbaikan

Pada sub 4.2.5 telah dilakukan analisis permasalahan untuk mengetahui gambaran permasalahan dan akar-akar penyebab munculnya permasalahan dalam satu diagram atau gambar tersebut. Dari beberapa akar penyebab permasalahan telah ditentukan akar yang dianggap berpengaruh besar apabila dilakukan tindakan perbaikan. Berikut merupakan usulan perbaikan yang akan dijelaskan secara lebih mendetail menggunakan metode 5W+1H :

Tabel 4.1
Penanggulangan Prioritas Masalah Pada Proses *Pre-Delivery*

Faktor	Permasalahan	Akar Masalah	Penanggulangan
<i>Man</i> (Manusia)	Pekerja tidak mengikuti SOP pemeriksaan barang	Terburu-buru atau ingin cepat selesai dalam memeriksa barang.	Melakukan <i>refreshing</i> SOP (<i>Standard Operating Procedure</i>) Penerimaan.

Sumber : Data diolah

Berdasarkan Tabel 4.1 akar permasalahan yang diprioritaskan untuk dilakukan perbaikan adalah masalah pada proses pemeriksaan yang hanya dilakukan pada aspek kesesuaian jumlah barang saja yang disebabkan oleh sifat terburu-buru atau ingin cepat selesai dalam memeriksa barang. Langkah yang dilakukan untuk mencegah akar permasalahan tersebut yaitu dengan cara melakukan *refreshing* SOP penerimaan, berikut penjelasannya :

Tabel 4.2
Metode 5W+1H Proses *Pre-Delivery*

Analisis 5W+1H	Pertanyaan dan Jawaban
<i>What</i> (Apa)	<p>Apa yang menjadi target utama dari perbaikan?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Melakukan <i>refreshing</i> SOP penerimaan untuk meningkatkan kinerja. <i>Refreshing</i> SOP yang dimaksud adalah disosialisasikannya kembali SOP yang dijadikan pedoman dalam melakukan proses kerja oleh manajer dan supervisor bagian distribusi PT Immortal Cosmedika Indonesia.
<i>Why</i> (Kenapa)	<p>Kenapa rencana tindakan tersebut diperlukan?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Karena petugas <i>checker</i> mulai lupa bahkan menghiraukan prosedur pemeriksaan barang yang seharusnya dilakukan dari aspek kesesuaian nomor <i>batch</i>, tanggal <i>expired date</i>, stiker pada barang dan kuantitas barang tetapi petugas <i>checker</i> hanya melakukan pemeriksaan pada aspek kesesuaian kuantitas barang saja.
<i>Where</i> (Dimana)	<p>Dimana rencana tersebut dilaksanakan?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Di PT Immortal Cosmedika Indonesia - Di proses <i>unloading</i> gudang distribusi
<i>Who</i> (Siapa)	<p>Siapa yang melakukan hal itu?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Petugas <i>checker</i>.
<i>When</i> (Kapan)	<p>Kapan tindakan ini dilaksanakan?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dalam waktu enam bulan sekali.
<i>How</i> (Bagaimana)	<p>Bagaimana mengerjakan rencana tersebut?</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Refreshing</i> SOP penerimaan dilakukan melalui sosialisasi oleh Manajer dan Supervisor Distribusi. - Disarankan sosialisasi dilakukan pada hari sabtu pagi, tepatnya pada pukul 08.00 s/d 10.00 WIB. - Sosialisasi dilakukan bertempat di Aula Gedung PT Immortal Cosmedika Indonesia. - Mengadakan sesi tanya jawab setelah sosialisasi SOP selesai dilakukan. - Melakukan evaluasi sebulan setelah dilakukannya <i>refreshing</i> SOP guna menilai pengimplementasian hasil sosialisasi SOP Penerimaan.

Sumber : Data diolah

Berdasarkan Tabel 4.2 yang telah dianalisis dan perbaikan yang akan diusulkan di Gudang Distribusi PT Immortal Cosmedika Indonesia sebagai cara alternatif untuk membantu memperbaiki atau menghilangkan akar penyebab, serta mencegah masalah yang berulang pada proses *pre-delivery*, maka berikut hasil yang diharapkan akan timbul apabila diterapkan dengan adanya pengawasan dan evaluasi yang baik dari pihak Manajer ataupun Supervisor Distribusi.

Usulan perbaikan yang diberikan adalah melakukan *refreshing* SOP Penerimaan. Usulan diberikan berdasarkan literatur berupa jurnal yang ditulis oleh Nurlailah Badariah, Wawan Kurniawan dan Gladys Rusela Putri, mengemukakan bahwa: “Kurangnya sosialisasi dan pemahaman SOP merupakan salah satu penyebab potensial dari cacat yang terjadi”. Hasil yang diharapkan apabila rekomendasi implementasi tersebut diterapkan adalah meningkatnya kedisiplinan pekerja (*checker*) dalam hal melakukan *jobdesc*-nya yaitu memeriksa kesesuaian fisik barang vs dokumen. Faktor yang menjadi penyebab meningkatnya kinerja *checker* adalah diingatkannya kembali SOP penerimaan barang yang selama ini dirasa sudah mulai mengendur dengan banyaknya penyimpangan prosedur yang terjadi pada proses pemeriksaan barang. Penerapan implementasi tersebut dapat mencegah ataupun mengurangi lolosnya barang *reject* yang masuk ke dalam gudang dan tidak menghambat proses penyimpanan dan pengeluaran barang. Dengan berkurangnya hambatan yang ada pada proses penerimaan, memungkinkan tercapainya target mutu pelayanan 1x24 jam yang telah ditetapkan sebelumnya serta membantu memperlancar upaya perbaikan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengolahan data dan pemecahan masalah yang dilakukan untuk mencapai target mutu pelayanan pada proses *pre-delivery*, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

1. Proses kerja pada proses *pre-delivery* diantaranya adalah proses penerimaan, penyimpanan dan pengeluaran barang.
2. Permasalahan yang terjadi pada proses *pre-delivery* disebabkan oleh faktor manusia, metode dan lingkungan. Permasalahan tersebut dianalisis menggunakan *fishbone diagram*, hasil dari analisis tersebut diantaranya yaitu :
 - a. Faktor Manusia
 - 1) Terburu-buru dalam memeriksa barang menyebabkan barang *reject* lolos masuk ke gudang barang jadi.
 - 2) Penyampaian informasi yang terputus seiring perubahan personil pada tim penimbang menyebabkan kesalahan dalam penulisan jasa ekspedisi yang akan digunakan.
 - 3) Pelimpahan *jobdesc picker* kepada *checker* yang berniat membantu namun barang yang diambil malah tidak sesuai dengan dokumen DO menyebabkan kesalahan dalam mencari dan mengambil barang.
 - b. Faktor Metode
 - 1) Lamanya waktu *me-retur* barang ke bagian *Plant/Produksi* menyebabkan timbulnya rasa kesewenangan *checker* untuk meloloskan langsung barang yang terdapat *reject* masuk ke gudang distribusi.
 - 2) Lokasi penyimpanan masih berdasarkan tempat yang masih kosong, belum adanya sistem *grouping* yang jelas.
 - 3) Pembagian tugas yang belum jelas antara koordinator *packer* dan *packer* mengakibatkan koordinator *packer* hanya melakukan pemeriksaan pada barang yang memiliki kuantitas *order* sedikit (<500 pcs)

c. Faktor Lingkungan

Gudang yang belum memenuhi standar GSP (*Goods Storage Practice*) menyebabkan kapasitas gudang tidak menampung keseluruhan barang yang masuk.

3. Usulan perbaikan yang diberikan berdasarkan akar permasalahan yang dianggap paling berpengaruh terhadap upaya perbaikan pada proses *pre-delivery* serta mudah untuk diimplementasikan. Usulan perbaikan tersebut adalah melakukan *refreshing* SOP penerimaan untuk meningkatkan kinerja. *Refreshing* SOP yang dimaksud adalah disosialisasikannya kembali SOP yang dijadikan pedoman dalam melakukan proses kerja oleh manajer dan supervisor bagian distribusi PT Immortal Cosmedika Indonesia.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil pemecahan masalah dan kesimpulan, beberapa saran yang dapat disampaikan yaitu :

1. Pihak perusahaan sebaiknya terus mengingatkan prosedur kerja penerimaan, penyimpanan dan pengeluaran barang secara berkala minimal enam bulan sekali untuk *me-refresh* dengan cara mensosialisasikan kepada para pekerja gudang perihal apa yang menjadi tanggung jawab serta ruang lingkup kerja yang menjadi pembatas dalam mengambil setiap keputusan yang ada.
2. Bagian distribusi disarankan untuk menata gudang menggunakan metode penyimpanan barang tertentu dan melakukan *briefing* antara admin distribusi dengan tim penimbang sebelum melakukan proses penimbangan agar tidak menghambat proses persiapan pengiriman barang di gudang barang jadi PT Immortal Cosmedika Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Apple, J. M. 2008. *Tata Letak Pabrik dan Pemindahan Bahan..* Edisi Ketiga. Bandung: Penerbit ITB.
- Budihardjo, M. 2014. *Warehouse Check Up.* Jakarta: Raih Asa Sukses.
- Fatimah, E. N. 2015. *Strategi Pintar Menyusun SOP (Standar Operating Procedure)* Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Gaspersz, V. 2002. *Pedoman Implementasi Program Six Sigma.* Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Pandiangan, S. 2017. *Operasional Manajemen Pergudangan.* Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Warman, J. 2010. *Manajemen Pergudangan.* Jakarta: Pustaka sinar Harapan.

Jurnal

- British Retail Consortium. 2012. *Understanding Root Cause Analysis.* United Kingdom: BRC Global Standards.
- Nurwahyudi. 2016. Panduan Root Cause Analysis (RCA) RSUD Dr. H. Koesnadi Bondowoso. Bondowoso: *Komite Mutu & Keselamatan Pasien.*
- Putri, N. T. 2012. Perencanaan Standar Penilaian Kinerja Pemeliharaan Lampu Jalan Berdasarkan Key Performance Indicators (KPI's). *Jurnal Optimasi Sistem Industri*, 225-234.
- Riyanto, O. A. 2015. Implementasi Metode Quality Control Circle Untuk Menurunkan Tingkat Cacat Pada Produk Alloy Wheel. *Journal of Engineering and Management in Industrial System*, 2.
- Tjahjono, E. D. 2015. Perbaikan Penyimpanan Barang di Gudang pada PT Dewata Cipta Semesta. *Jurnal Tirta Vol. 3 No. 2*, 2.
- Vorley, G. 2008. Mini Guide To Root Cause Analysis. *United Kingdom: Quality Management & Training Limited.*

Sumber Internet

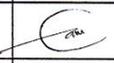
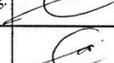
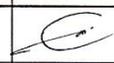
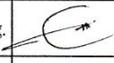
- Gravatar. 2010. *Good Storage Practice*. www.distribusi.wordpress.com. Diakses pada 18 Juli 2019.
- Management Logistics. 2018. *Investigasi Melalui 5W1H*. www.mgt-logistik.com. Diakses pada 29 Juli 2019
- Omelto. 2017. *Pengertian, Tujuan dan Manfaat Gudang*. www.omelto.com. Diakses pada 17 April 2019
- Setiawan, R. Budi. 2015. *Desain KPI Warehouse*. www.supplychainindonesia.com. Diakses pada 29 Juli 2019.
- Toni Pebriansya. 2017. *Skripsi Penerapan Root Cause Analysis Dalam Menyelesaikan Permasalahan Pengelolaan Barang*, www.unila.ac.id. Diakses pada 7 Mei 2019.

LAMPIRAN

Lampiran 1 Kartu Bimbingan Kerja Praktik

KARTU BIMBINGAN KERJA PRAKTIK

Nama : Muhammad Satria Laksmana
 No. Mhs : 160100707
 Pembimbing Lapangan : Tanto
 Tempat Kerja Praktik : PT Immortal Cosmedika Indonesia

NO	HARI/TGL	KEGIATAN	TTD PEMB. LAPANGAN
1	18-Feb-19	Perkenalan dengan seluruh staf distribusi dan pengarahan terkait kerja praktik.	
2	19-Feb-19	Mempelajari alur kerja di bagian distribusi	
3	25-Feb-19	Melakukan pencetakan <i>Delivery Order</i> dan <i>Faktur</i> melalui aplikasi PT Immortal Cosmedika Indonesia.	
4	4-Mar-19	Melakukan penyortiran dokumen DO untuk di- <i>filing</i> pada <i>bindex</i> .	
5	18-Mar-19	Tinjauan secara langsung untuk melihat proses penerimaan dan pengeluaran barang.	
6	8-Apr-19	Membantu aktivitas <i>loading</i> dan <i>Unloading</i> barang.	
7	22-Apr-19	Membantu <i>checker</i> memeriksa kesesuaian barang dengan dokumen <i>Delivery Note</i>	
8	13-May-19	Tinjauan secara langsung untuk melihat proses penyimpanan barang.	
9	27-May-19	Membantu aktivitas <i>put away</i> barang ke lokasi penyimpanan.	
10	29-May-19	Menginput data penerimaan dan pengiriman barang.	
11	3-Jun-19	Membuat dan menginput surat izin membawa barang.	
12	17-Jun-19	Membuat daftar pengiriman ekspediter.	

13	1-Jul-19	Membuat surat jalan manual.	
14	2-Jul-19	Membuat surat jalan pendamping kekurangan barang dalam pengiriman.	

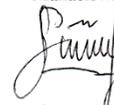
Mengetahui
Pembimbing Lapangan



(.....*Tanto*.....)

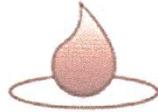
Jakarta, 8 Juli 2019

Mahasiswa



(.....*MUHAMMAD SAIFA*.....)

Lampiran 2 Penilaian Kerja Praktik



PT IMMORTAL COSMEDIKA
INDONESIA

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Tanto
Jabatan : Supervisor
Nama Perusahaan : PT Immoortal Cosmedika Indonesia
Alamat Perusahaan : Jl Raya Pekapuran No.32 Sukatani, Depok, Jawa Barat 16954, Indonesia

Menerangkan bahwa hasil evaluasi yang telah kami lakukan terhadap kinerja karyawan tersebut di bawah ini :

Nama : Muhammad Satria Laksmana
Bagian/Departemen : Distribusi
Asal Perguruan Tinggi : Politeknik APP Jakarta
Program Studi : Manajemen Logistik Industri Elektronika

No.	Jenis Kemampuan	Tanggapan Pihak Pengguna *				Rencana Tindak Lanjut oleh Program Studi **
		Sangat Baik 80-100	Baik 68-79	Cukup 55-67	Kurang 46-54	
1	Integritas (etika dan moral)	80				
2	Keahlian berdasarkan bidang ilmu (Kompetensi utama)		75			
3	Bahasa Inggris		70			
4	Penggunaan Teknologi	80				
5	Komunikasi	80				
6	Kerjasama Tim		75			
7	Pengembangan Diri		75			
	TOTAL *					

Jakarta, 8 Juli 2019
PT Immortal Cosmedika Indonesia



 (.....Tanto.....)

*) Harap diisi dengan angka

**) Diisi oleh pihak kampus

Lampiran 3 Surat Keterangan Selesai Kerja Praktik



**PT. Immortal
Cosmedika
Indonesia**

A contract manufacturer in cosmetic products

SURAT KETERANGAN
348 / ICI / B14 – 120 / VII / 2019

Yang bertanda tangan di bawah ini atas nama perusahaan, menerangkan bahwa :

Nama : Muhammad Satria Laksana
NIM : 160100707
Program Studi : Manajemen Logistik Industri Elektronika

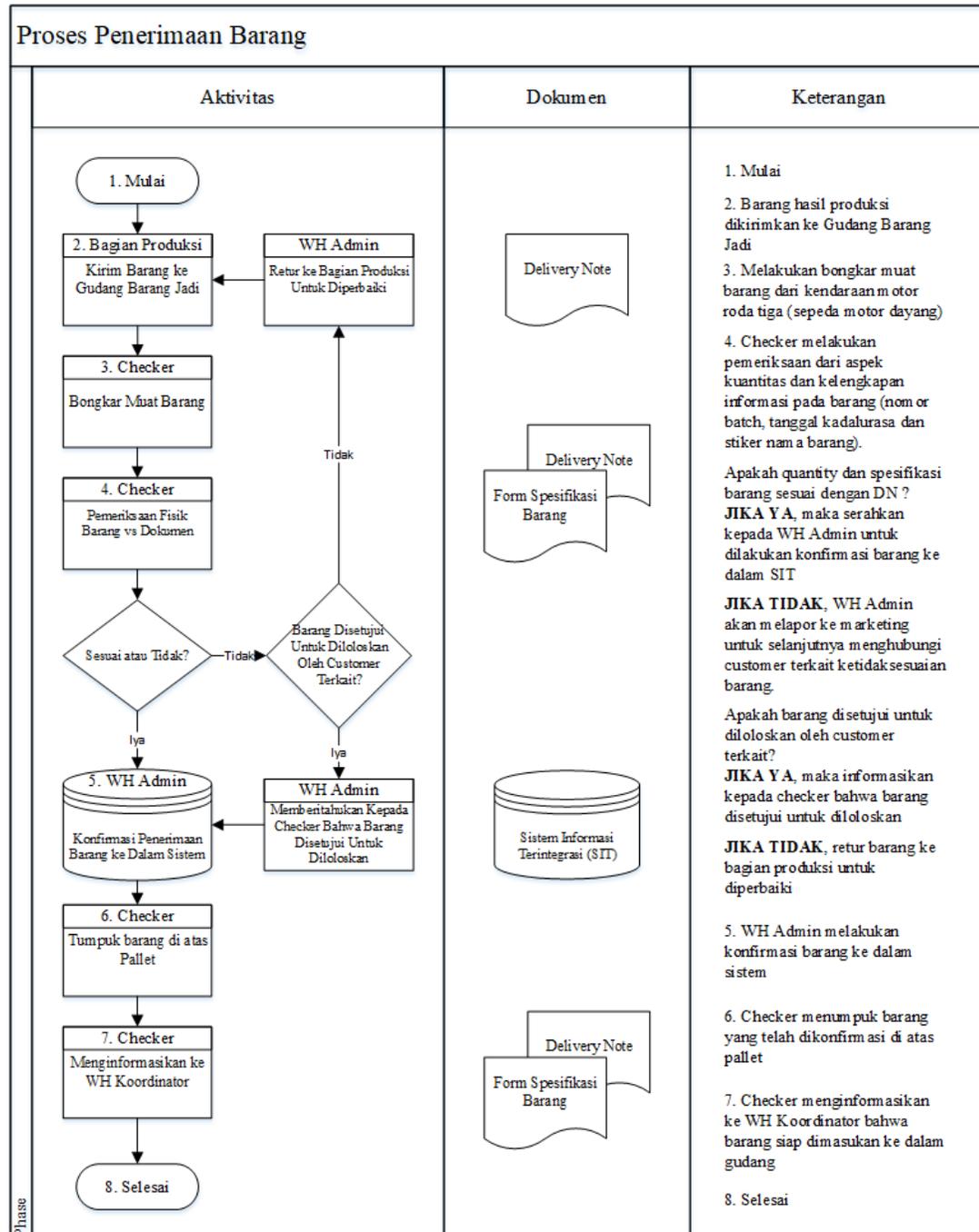
Adalah benar telah melaksanakan Praktek Kerja Industri (PRAKRIN) di PT. Immortal Cosmedika Indonesia sejak tanggal 18 Februari 2019 sampai dengan 17 Juli 2019 dengan hasil **CUKUP BAIK**.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Depok, 17 Juli 2019

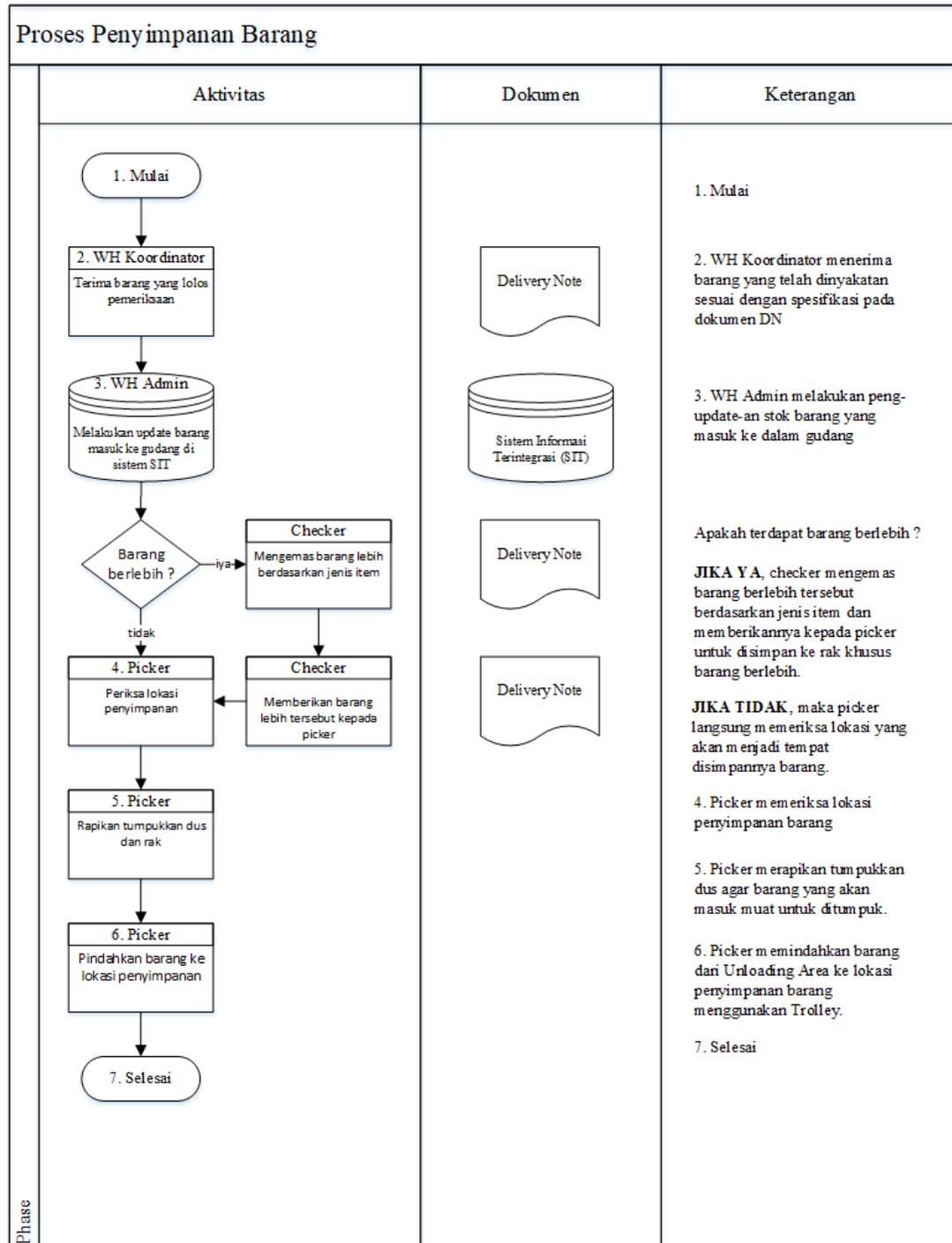
Monandi Simadibrata
HRD Manager

Lampiran 4 Hasil Analisis Proses Penerimaan Barang



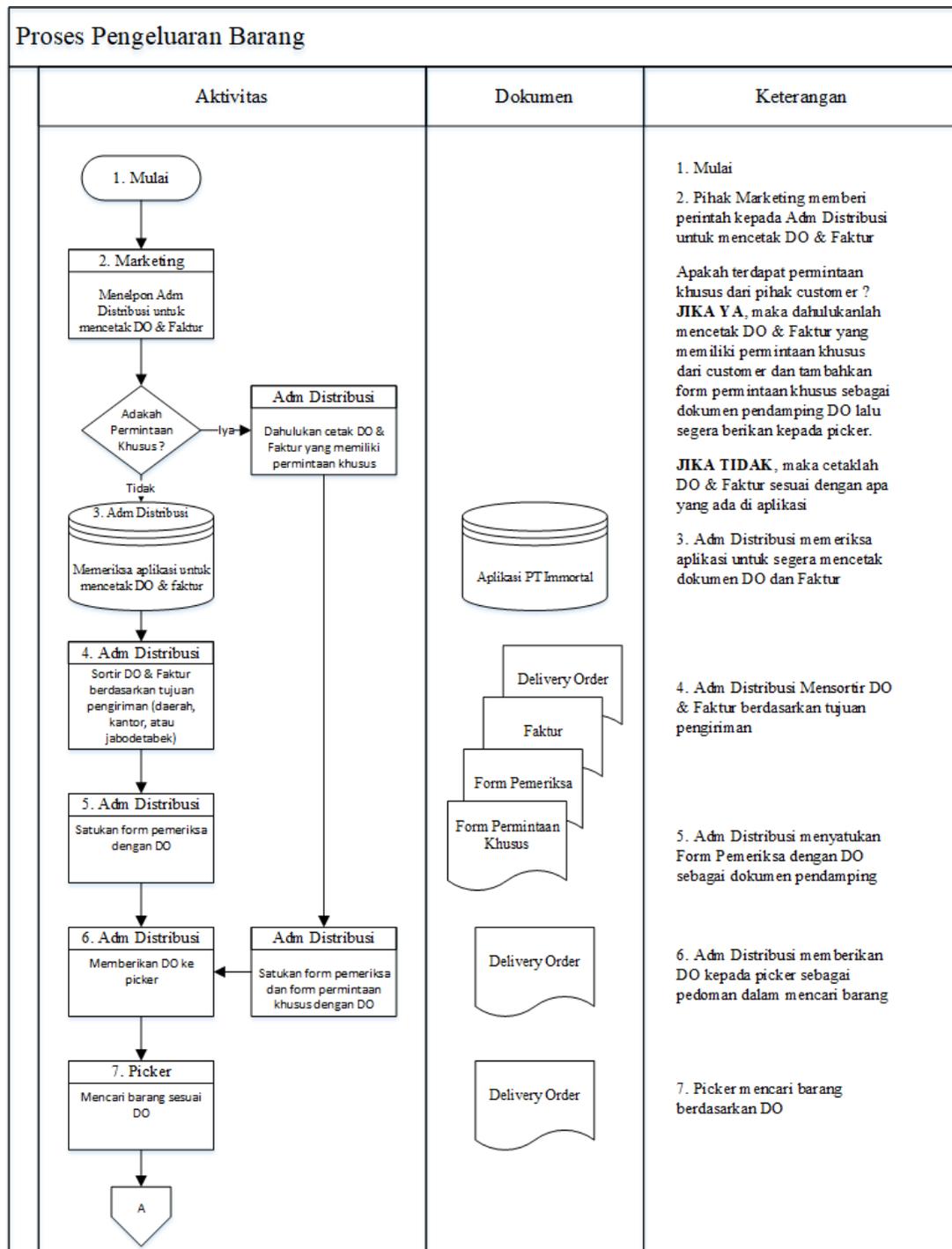
Sumber : Data diolah

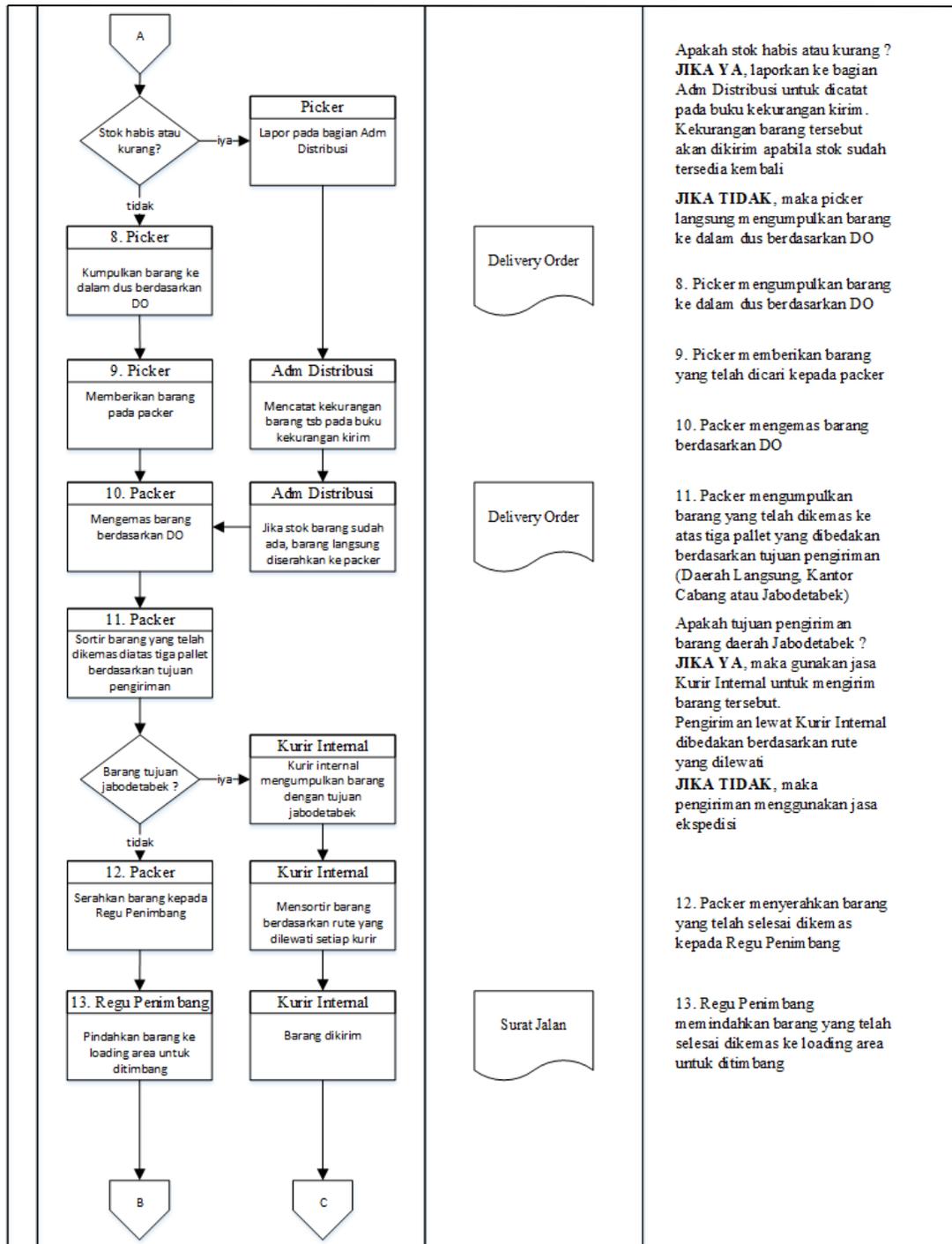
Lampiran 5 Hasil Analisis Proses Penyimpanan Barang



Sumber : Data diolah

Lampiran 6 Hasil Analisis Proses Pengeluaran Barang





Lampiran 7 Format *Delivery Order* (DO)

DELIVERY ORDER						
PT Immortal Cosmedika Indonesia Jl Raya Pekapuran No.32 Sukatani, Depok Jawa Barat 16954, Indonesia Telepon : +62 21 8774 4000 Fax : +62 2187742020 Hotline Service : +62 21 8774 4000 Email : telemarketing@immortal.co.id				Jakarta,		Halaman 1 13 Mei 2019
				Kepada Yth, Dr. Sutrisno JL. Bulak Ringin RT.003/RW.03 No.4, Cibubur, Ciracas Jakarta Timur, DKI Jakarta 81288143567		
DO No	: DO11916752	Faktur No	: IN11916752			
Tanggal Kirim	: 13 Mei 2019	Tanggal Faktur	: 13 Mei 2019			
SP No	: AO119028 - 12 Mei 2019	MSR	: 200922 - Citra Amalia			
No	Nama Barang	Batch	Banyaknya	Bonus	Satuan	Total
1	Q190298 - Dr. Sutrisno Men Face Wash	KO23324	20		POT@100gr	20
2	Q211094 - Dr. Sutrisno Facial Wash Moisturiser	KO24332	20		POT@100gr	20
3	Q100472 - Dr. Sutrisno Refresher Milk	KO25334	15	5	BTL@250ml	20
Note						
	Barang diterima lengkap					
	Barang diterima kurang					
Telah diterima & diperiksa		Ekspeditur		Gudang		
()		()		()		
Stempel & Nama Jelas						



PT. IMMORTAL COSMEDIKA INDONESIA

Lampiran 8 Format Dokumen Faktur

FAKTUR							Halaman 1	
PT Immortal Cosmedika Indonesia Jl Raya Pekapuran No.32 Sukatani, Depok Jawa Barat 16954, Indonesia Telepon : +62 21 8774 4000 Fax : +62 2187742020 Hotline Service : +62 2187742020 Email : telemarketing@immortal.co.id No Rekening : BCA # 071 0091 806 Cab. Depok BRI # 026 1656 114 Cab. Depok				Jakarta,			13 Mei 2019	
				Kepada Yth, Dr. Sutrisno JL. Bulak Ringin RT.003/RW.03 No.4, Cibubur, Ciracas Jakarta Timur, DKI Jakarta 81288143567				
Faktur No : IN11916752		No DO : DO11916752		Tanggal Faktur : 13 Mei 2019		Tanggal Kirim : 13 Mei 2019		
SP No : AO119028 - 12 Mei 2019		MSR : 200922 - Citra Amalia						
No	Nama Barang	Batch	Banyaknya	Satuan	Harga	Jumlah		
1	Q190298 - Dr. Sutrisno Men Face Wash	KO23324	20	POT@100gr	Rp35,000.00	Rp	700,000.00	
2	Q211094 - Dr. Sutrisno Facial Wash Moisturiser	KO24332	20	POT@100gr	Rp30,000.00	Rp	600,000.00	
3	Q100472 - Dr. Sutrisno Refresher Milk	KO25334	15	BTL@250ml	Rp40,000.00	Rp	600,000.00	
Jumlah Harga Jual						Rp	1,900,000.00	
Potongan						Rp	-	
PPN 10%						Rp	190,000.00	
Total						Rp	2,090,000.00	
Terbilang :				<u>Dua Juta Sembilan Puluh Ribu Rupiah</u>				
Telah diterima & diperiksa		Ekspeditur			Gudang			
()		()			()			
Stempel & Nama Jelas								



PT. IMMORTAL COSMEDIKA INDONESIA

Lampiran 9 Format Dokumen Pemeriksa Barang

PT Immortal Cosmedika Indonesia		No : 06354
Tgl DO Masuk : 12 Mei 2019		
Pemeriksaan Packing Barang		
Nama Customer : Dr. Sutrisno		
Nomor/Tgl DO : 06354/12 Mei 2019		
Pengambil Barang : Oky		
Petugas Packing : Yudi		
Pemeriksa : Dayat		
Total Koli	Total Berat	Ekspedisi
2	7,8	SAP

PT Immortal Cosmedika Indonesia		No : 06354
Tgl DO Masuk : 12 Mei 2019		
Pemeriksaan Packing Barang		
Nama Customer : Dr. Sutrisno		
Nomor/Tgl DO : 06354/12 Mei 2019		
Pengambil Barang : Oky		
Petugas Packing : Yudi		
Pemeriksa : Dayat		



PT. IMMORTAL COSMEDIKA INDONESIA

Lampiran 10 Format Surat Izin Membawa Barang

Surat Izin Membawa Barang			
			No : 6354
Hari & Tanggal Senin, 13 Mei 2019			
Departemen Distribusi		Diserahkan Kepada : Annisa Nur	
Barang yang dibawa antara lain :			
No	Nama Dokter/Klinik	Jumlah Dus	Nomor Do
1	Dr. Sutrisno	2	6752
2	Klinik Tumbuh Berkembang	1	6778
3	Klinik Abadi Jaya	3	6677
Depok, 13 Mei 2019		Plat No Kendaraan : B 4190 TGX	
Yang Membawa Barang		Security	Diketahui Oleh
()		()	()
TTD & Nama Jelas			



PT. IMMORTAL COSMEDIKA INDONESIA

Lampiran 12 Wawancara Permasalahan Pada Proses *Pre-Delivery*

Pada sesi wawancara ini ditujukan untuk mengetahui permasalahan yang terjadi pada proses *pre-delivery*, yaitu penerimaan, penyimpanan dan pengeluaran barang. Berikut ini merupakan hasil wawancara dengan Ibu Nana selaku Manajer Distribusi PT Immortal Cosmedika Indonesia :

Satria : Bu, setelah saya melakukan pengamatan pada aktivitas penerimaan, penyimpanan dan pengeluaran barang dalam beberapa bulan ini saya mau bertanya kenapa di penerimaan barang itu setiap pertengahan bulan ke akhir itu selalu ada barang yang numpuk sampai menghalangi akses jalan ya Bu ? apa penyebabnya ya Bu ?

Bu Nana : Penyebabnya ya karena pesanannya banyak. Karena jumlah lot pemesanan dari pertengahan sampai akhir bulan naik. Pemesanan yang diterima dari marketing naik sehingga hasil yang dikirim dari produksi ke distribusi juga naik.

Satria : Ada faktor lain tidak bu yang menyebabkan penumpukkan barang itu terjadi ?

Bu Nana : Kalau menurut kamu apa lagi ? kan kamu kerja praktik sudah berapa lama coba ?

Satria : Sudah 4 bulanan lah Bu. Yaa mungkin karena overload ya Bu ?

Bu Nana : Ya karena overload. Karena kan tempatnya juga belum ideal sebagai gudang yang disyaratkan gudang GSP (Goods Storage Practice) dari segi layout dan kapasitas gudang masih kurang.

Satria : Jadi ada sebab faktor prasarana juga ya bu mengenai masalah menumpuknya barang ini ?

Bu Nana : Iya. Karena menumpuknya barang juga kan menyebabkan barang yang seharusnya bisa dikirim jadi tertahan karna belum dilakukan konfirmasi oleh Mas Nanang selaku koordinator gudang.

Satria : Dari hal itu berpengaruh sama tidak tercapainya target pengiriman dong Bu?

Bu Nana : Iyaa kan targetnya hari ini kecek besoknya ke kirim, tapi karena tertahannya barang itulah salah satu yang menyebabkan target pengiriman tidak tercapai.

Satria : Terus mengenai barang yang reject, apakah berpengaruh juga Bu ?

- Bu Nana : Iya, misalnya terjadi reject barang yang harusnya ada 100 tapi setelah diperiksa ternyata di reject tiga biji, karena satu dan lain hal dikembalikan ke Plant (Produksi). Otomatis barang kan gak sampe 100, pasti kan kita nunggu. Nah itu kan juga mengurangi target kan ? misalnya nunggunya ada yang hari itu juga bisa diperbaiki sama Plant ada juga yang enggak. Atau satu DO misalkan isinya lima barang, ternyata satu barang ini gak sesuai gak lolos misalnya karena satu dan lain hal akhirnya kita kembalikan dulu ke Plant jadi sisa empat. Ini kan bisa terkirim bisa juga enggak, bisa terkirim dengan catatan atau bisa enggak. Kan kita harus tanya dulu ke yang bersangkutan, karena menyangkut ongkos kirim kalau ke daerah. Kalo ke Jakarta biasanya gak ada masalah, oke dikirim dulu dengan catatan barang yang satu menyusul misalnya gitu.
- Satria : Bisa gak lolos gitu biasanya karena faktor apa Bu ?
- Bu Nana : Sebenarnya ada beberapa hal dalam pemeriksaan yang masih dalam batas toleransi untuk diloloskan seperti barang lebih dari yang ada pada DN, kesalahan pada sticker, perbedaan nomor batch, stiker dan lain hal namun diloloskannya harus ada persetujuan dari pihak customer melalui bagian marketing. Nah dengan adanya kesalahan-kesalahan yang masih ditoleransi tersebut membuat pihak checker terlena lah bisa dibilang, jadi main ngelolosin aja barang-barang tersebut. Ini juga bakal berdampak di proses pengeluaran yang nantinya ada proses QC lagi untuk memeriksa layak atau tidaknya barang untuk dikirimkan, barang-barang yang lolos tadi bakalan menghambat proses pengiriman dan tidak tercapainya target mutu pengiriman. Ada yang mau ditanyakan lagi ? Kamu sudah mulai menyusun ?
- Satria : Sudah Bu sedang dalam proses
- Bu Nana : Sudah nanya ke pihak HRD boleh atau tidaknya mencantumkan nama perusahaan ?
- Satria : Belum Bu
- Bu Nana : Yaa kalau menurut saya pribadi sih boleh saja kalau hanya sekedar pencantuman nama perusahaan, kan memang kamu bener magang disini. Tapi kan saya gak berhak memutuskan jadi silakan tanya sama HRD. Kecuali kalau kamu minta data perusahaan seperti SOP ya itu

tidak boleh, tapi kalau hanya format-format boleh asal isinya jangan apa adanya yang ada disitu.

- Satria : Baik bu. Bu, balik lagi ke topik yang mau saya tanyakan. Pada saat pengeluaran barang itu kan saya liat kalo berpedoman dengan sistem FIFO kayanya kok belum berjalan dengan baik ya bu ? karena yang saya lihat setiap barang yang baru masuk, picker langsung ngambil barang itu kenapa gak ambil barang yang emang udah masuk lebih dulu gitu Bu ?
- Bu Nana : Pada sistem pengeluaran barang kita memang tidak memakai FIFO, tapi kita lebih ke FEFO (First Expired First Out).
- Satria : Oh jadi FEFO Bu ? Pantes, saya kira FIFO karena pernah bertanya sama salah satu karyawan katanya pake FIFO
- Bu Nana : Iya pake FEFO, jadi barang dikeluarkan ya yang mempunyai waktu expired tercepat. Dan itu sudah tercantum pada batch, dari awal sudah tersistem, jadi kita hanya mengikuti batch aja untuk mengeluarkan barang.
- Satria : Tapi pada saat pengeluaran barang ada kendala juga gak Bu ?
- Bu Nana : Ya paling dalam proses mengemas barang, dalam satu DO kan berbed-beda tuh jumlah barang yang harus dikemas. Ada DO yang hanya butuh lima menit untuk mengemas barangnya, ada juga yang butuh waktu lebih dari itu bahkan bisa sampe seminggu saking banyaknya barang dalam satu DO tersebut yang harus dikemas.
- Bu Nana : Ada lagi yang mau ditanyakan ?
- Satria : Begini Bu, berbagai kendala yang memang berpengaruh sama target pengiriman seperti menumpuknya barang karena overload, barang reject dan berbagai kendala lainnya boleh saya angkat jadi usulan buat tugas akhir saya tidak ?
- Bu Nana : Boleh.. silakan tidak ada masalah, memang kondisinya seperti itu kan. Silakan kamu mau kasih usulan apa saja saya akan terima, sebagai alternatif juga buat saya dan menambah wawasan luas tentang apa yang tidak saya lihat tapi orang lain bisa melihat.
- Satria : Terus mengenai overload kan berarti memang kondisi gudang yang belum ideal tuh Bu dan saya kan memang dianjurkan membuat usulan

yang mudah untuk diterapkan, kalo usulannya berhubungan dengan prasarananya menurut saya kan gak gampang gitu Bu untuk diterapkan

Bu Nana : Yaa memang, tapi kalo itu permasalahannya ya gapapa diusulkan aja gak ada masalah. Dan kalo emang itu kebutuhannya dan itu benar ya bisa aja, bukan lagi masalah biayanya besar atau enggak, malah itu hal yang paling gampang dilaksanakan kalo perubahan sarana dan prasarana.

Satria : Baik kalo begitu Bu, terima kasih atas waktunya.

Jakarta, 8 Juli 2019

PT Immortal Cosmedika Indonesia


(.....Tanto.....)

Lampiran 13 Persetujuan Permasalahan yang Diangkat Menjadi Topik dalam TA

Identifikasi permasalahan yang akan dilakukan yaitu mengenai *Key Performance Indicator* (KPI) pada bagian distribusi PT Immortal Cosmedika Indonesia yang belum tercapai. KPI yang belum tercapai tersebut yaitu perihal target mutu pelayanan bagian distribusi terhadap customer. Target mutu layanan yang ditentukan oleh pihak manajer dan supervisor distribusi yaitu pelayanan proses penyiapan pengiriman yang ditargetkan selesai selama 1x24 jam dimulai dari DO diterbitkan. Identifikasi permasalahan yang menyebabkan target mutu pelayanan tersebut tidak tercapai terdapat pada proses *pre-delivery*, antara lain :

1. Pada proses penerimaan, permasalahan yang timbul adalah adanya barang *reject* yang lolos masuk ke dalam gudang. Hal tersebut menyebabkan terhambatnya proses-proses selanjutnya, salah satunya adalah disaat barang diperiksa oleh QC pengeluaran, barang *reject* yang lolos tersebut harus di-*retur* terlebih dahulu ke bagian *Plant/Produksi* untuk diperbaiki. Hal tersebut akan menghambat proses penyiapan barang untuk dikirim dan tidak tercapainya target mutu pelayanan yang diharapkan.
2. Pada proses penyimpanan, permasalahan yang terjadi yaitu menumpuknya barang-barang *overload* dari gudang ke luar area gudang yang menyebabkan *picker* kesulitan dalam hal mencari barang serta mengganggu mobilitas *material handling* dan karyawan yang bekerja. Bertambahnya waktu yang digunakan *picker* dalam mencari barang akan menurunkan persentase keberhasilan target mutu pelayanan yang diharapkan.
3. Pada proses pengeluaran, permasalahan yang timbul adalah kesalahan penyiapan barang untuk dikirimkan. Kesalahan tersebut hanya akan menghambat proses pengeluaran barang yang disebabkan karena barang yang akan dikirim belum siap seratus persen. Ketidaksiapan barang tersebut akan mempengaruhi target mutu pelayanan terhadap kepuasan para pelanggannya.

Jakarta, 8 Juli 2019

PT Immortal Cosmedika Indonesia


 Cap perusahaan
 PT. IMMORTAL COSMEDIKA INDONESIA
 (.....*Tanto*.....)

Lampiran 14 Hasil Wawancara Pencarian Akar Masalah Pada Proses Penerimaan

Narasumber : Pak Tanto

Jabatan : Supervisor

No.	Pertanyaan	Jawaban
1	Adakah penyebab lolosnya barang <i>reject</i> masuk ke gudang dari segi petugas ?	Ada, biasanya petugas <i>checker</i> yang kurang teliti dalam memeriksa karena terburu-buru ingin cepat selesai atau udah mendekati waktu pulang dan sedikit menghiraukan prosedur yang ada. Seperti hanya memeriksa kesesuaian jumlah barang saja, sedangkan aspek pemeriksaan lainnya dihiraukan.
	Bagaimana yang seharusnya dilakukan ?	<i>Checker</i> seharusnya memeriksa barang secara menyeluruh melalui beberapa aspek pemeriksaan diantaranya kesesuaian nomor <i>batch</i> , tanggal <i>expired date</i> , jumlah dan stiker pada barang.
2	Adakah penyebab lolosnya barang <i>reject</i> masuk ke gudang dari segi barang ?	Tidak ada, aman-aman saja kalau dari segi barang. Presentasinya kecil, barang juga selalu datang sesuai jadwal jam-jam yang telah ditentukan.
3	Adakah penyebab lolosnya barang <i>reject</i> masuk ke gudang dari segi metode ?	Kalau dari segi metode lebih kepada adanya penyimpangan barang yang diloloskan dalam pemeriksaan tidak melalui persetujuan dari pihak <i>customer</i> terkait, yang seharusnya kalau di prosedur petugas <i>checker</i> baru bisa meloloskan barang yang ada ketidaksesuaiannya apabila disetujui oleh <i>customer</i> terkait. Hal itu terjadi karena <i>checker</i> tidak mau adanya penumpukan pekerjaan karena lamanya waktu <i>me-retur</i> barang ke Produksi.
	Bagaimana yang seharusnya dilakukan ?	Seharusnya <i>checker</i> memberitahu terlebih dahulu apabila ada barang yang <i>reject</i> /tidak sesuai dengan dokumen DN kepada admin gudang, setelah itu admin gudang menghubungi marketing untuk memberitahukan kepada pihak <i>customer</i> terkait bahwa barang yang dipesan terdapat barang yang <i>reject</i> /tidak sesuai dengan dokumen DN. Apabila pihak <i>customer</i> menyetujui atau membolehkan barangnya yang terdapat <i>reject</i> untuk diloloskan, maka admin gudang segera menginformasikan kepada <i>checker</i> bahwa barang disetujui untuk diloloskan dalam pemeriksaan. Namun apabila tidak mendapat persetujuan, barang harus di- <i>retur</i> ke bagian produksi untuk di perbaiki.

No.	Pertanyaan	Jawaban
4	Adakah penyebab lolosnya barang <i>reject</i> masuk ke gudang dari segi alat/mesin ?	Tidak ada, penggunaan alat untuk mengangkut barang digunakan dengan semestinya dan sesuai dengan kemampuan kapasitas angkutnya.
5	Adakah penyebab lolosnya barang <i>reject</i> masuk ke gudang dari segi lingkungan kerja ?	Tidak ada, lingkungan kerja disini sangat membantu proses kerja dan para petugas untuk tetap melakukan pekerjaannya dengan baik.

Sumber: Data diolah


 Cap perusahaan
 PT. INMORTAL COSMETIKA INDONESIA
 Janto
 (.....)

Lampiran 15 Hasil Wawancara Pencarian Akar Masalah Pada Proses Penyimpanan

No.	Pertanyaan	Jawaban
1	Adakah penyebab menumpuknya barang-barang <i>overload</i> dari gudang dari segi petugas ?	Tidak ada, para petugas sudah bisa dibilang melaksanakan <i>jobdesc</i> -nya dalam menyimpan barang dengan baik dan benar.
2	Adakah penyebab menumpuknya barang-barang <i>overload</i> dari gudang dari segi barang ?	Dari segi barang tidak ada yang menyebabkan menumpuknya barang-barang <i>overload</i> dari gudang.
3	Adakah penyebab menumpuknya barang-barang <i>overload</i> ke luar area gudang dari segi metode ?	Dari segi metode karena penyimpanan masih berdasarkan tempat yang masih kosong saja jadi mungkin dapat berdampak pada cara menyimpan barang yang belum teratur.
	Bagaimana yang seharusnya dilakukan ?	Membuat sistem <i>grouping</i> yang jelas untuk memudahkan penyimpanan, pengambilan dan pencarian barang di gudang.
4	Adakah penyebab menumpuknya barang-barang <i>overload</i> dari gudang dari segi alat/mesin ?	Tidak ada kalau dari segi alat/mesin, alat/mesin yang dimiliki perusahaan sudah bisa dibilang baik dan cukup dalam hal perawatan.
5	Adakah penyebab menumpuknya barang-barang <i>overload</i> dari gudang dari segi lingkungan kerja ?	Kalau gudang yang dimaksud dalam aspek lingkungan kerja sih mungkin iya, karena gudang kita belum bisa menampung keseluruhan barang yang masuk serta belum memenuhi standar GSP (<i>Good Storage Practices</i>).
	Bagaimana yang seharusnya dilakukan ?	Jika ditanya apa yang seharusnya dilakukan ya sudah tentu menyesuaikan gudang dengan standar GSP (<i>Good Storage Practices</i>) pada aspek ukuran/kapasitas.

Sumber: Data diolah


 Cap perusahaan
 PT. INFORTAL COSMETIKA INDONESIA
 Janto
 (.....)

Lampiran 16 Hasil Wawancara Pencarian Akar Masalah Pada Proses Pengeluaran

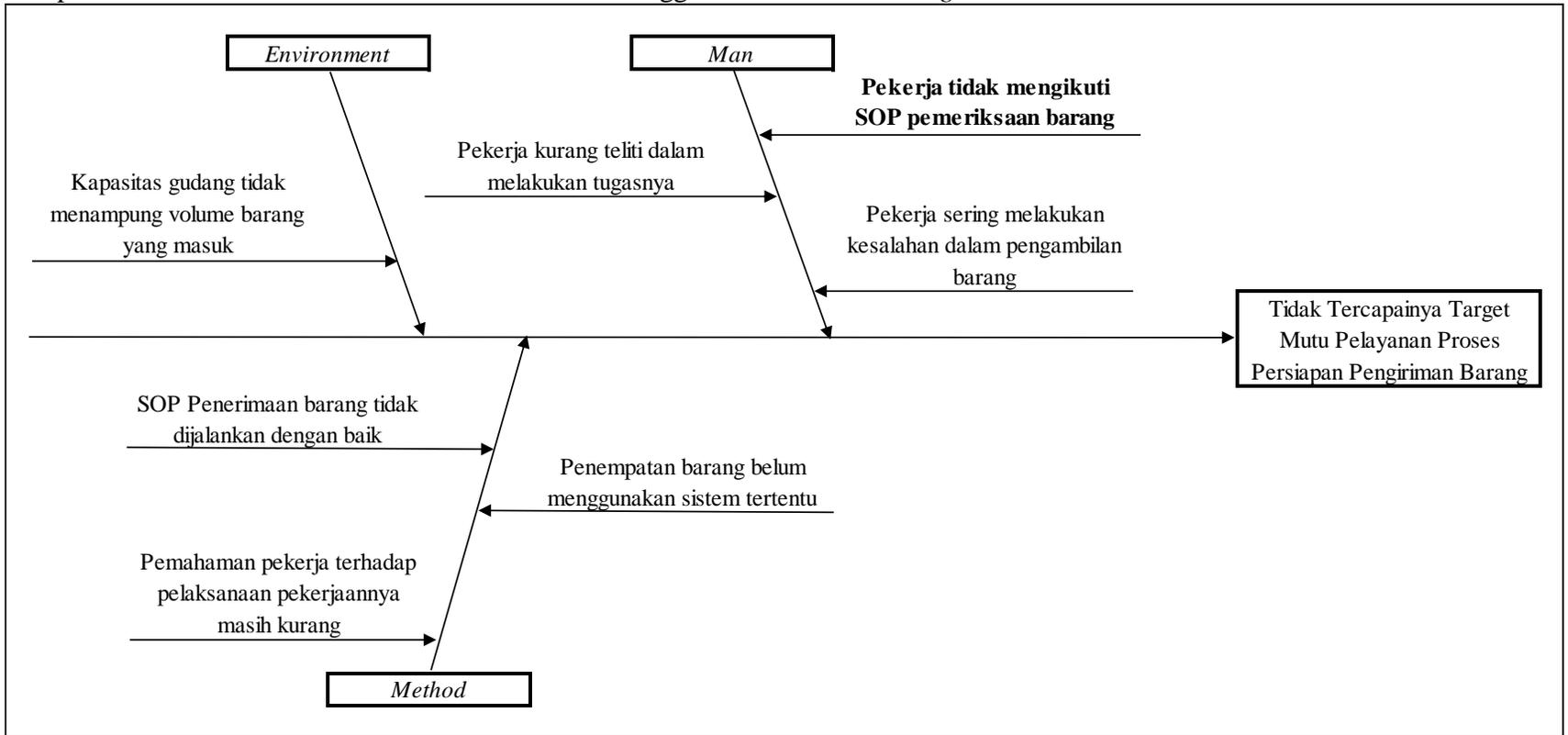
No.	Pertanyaan	Jawaban
1	Adakah penyebab kesalahan penyiapan barang untuk dikirim pada proses pengeluaran barang dari segi petugas ?	Kalau dari segi petugas pasti ada, entah itu kesalahan perihal komunikasi yang kurang baik mengenai perubahan penggunaan jasa ekspedisi yang informasinya kurang <i>up to date</i> atau kesalahan tim pencari dalam melakukan aktivitas <i>order picking</i> yang bisa berdampak pada ketidaksesuaian barang dengan dokumen DO.
	Bagaimana yang seharusnya dilakukan ?	Yang seharusnya dilakukan sudah pasti melakukan proses <i>order picking</i> itu sesuai antara fisik barang dengan dokumen DO dan menuliskan penggunaan jasa ekspedisi sesuai dengan daerah-daerah pengiriman yang sudah ditentukan jenis ekspedisi yang akan digunakannya.
2	Adakah penyebab kesalahan penyiapan barang untuk dikirim pada proses pengeluaran barang dari segi barang ?	Tidak ada, barang yang keluar dari gudang selalu dilakukan <i>peng-update-an</i> stok pada sistem.
3	Adakah penyebab kesalahan penyiapan barang untuk dikirim pada proses pengeluaran barang dari segi metode ?	Ada, mungkin lebih sering terjadi pada proses pengemasan. Pada proses tersebut prosedur tidak dilaksanakan dengan baik, dalam hal menghitung barang sebelum dikemas hanya dilakukan perhitungan kesesuaian jumlah barang dengan dokumen yang memiliki jumlah order sedikit.
	Dikatakan <i>order</i> dengan jumlah sedikit itu yang seperti apa ?	Dikatakan sedikit yang jumlahnya belum mencapai ribuan, 500 pcs bisa dibilang masih termasuk dalam indikator sedikit.
	Bagaimana yang seharusnya dilakukan ?	Koordinator <i>packer</i> seharusnya melakukan perhitungan secara menyeluruh, jangan hanya memilih memeriksa barang dengan <i>order</i> yang sedikit saja. Justru yang seharusnya lebih diprioritaskan untuk diperiksa secara keseluruhan yang memiliki <i>order</i> dalam jumlah banyak, karena pasti sangat rentan kesalahan/ketidaksesuaian yang akan terjadi.
4	Adakah penyebab kesalahan penyiapan barang untuk dikirim pada proses pengeluaran barang dari segi alat/mesin?	Kalau dari segi alat pada proses pengeluaran tidak ada yang menghambat aktivitas penyiapan barang untuk dikirim.
5	Adakah penyebab kesalahan penyiapan barang untuk dikirim pada proses pengeluaran barang dari segi lingkungan kerja ?	Tidak ada, pada proses pengeluaran tidak ada faktor yang menghambat dari segi lingkungan kerja.

Sumber: Data diolah

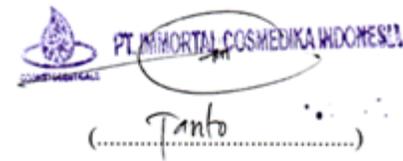


PT. IMMORTAL COSMETIKA INDONESIA
 (.....Tanto.....)

Lampiran 17 Hasil Identifikasi Akar Permasalahan Menggunakan *Fishbone Diagram*



Sumber : Data diolah



Lampiran 18 Prioritas Akar Permasalahan yang Dijadikan Usulan Perbaikan

Narasumber : Pak Tanto

Jabatan : Supervisor

Satria	: Pak, berdasarkan akar-akar permasalahan yang sudah teridentifikasi pada proses <i>pre-delivery</i> ini apakah ada saran yang ingin bapak berikan untuk menyempurnakan hasil analisis yang saya buat?
Pak Tanto	: Cukup menurut saya sat
Satria	: Kalau begitu, menurut bapak dari beberapa akar permasalahan yang ada, kira-kira akar permasalahan yang mana yang jika dilakukan akan berpengaruh besar dan mudah untuk diimplementasikan terhadap perbaikan target mutu pelayanan?
Pak Tanto	: Sebentar satria, agak sulit menentukannya. Beri saya waktu lima menit untuk melihat kembali <i>fishbone diagram</i> yang kamu buat.
Satria	: Baik pak
Pak Tanto	: Menurut saya yang paling berpengaruh besar apabila kamu mau memberikan usulan perbaikan mungkin pada permasalahan <i>checker</i> yang hanya melakukan pemeriksaan pada aspek kesesuaian jumlah barang, karena bisa dikatakan poin itulah salah satu faktor terbesar target mutu pelayanan bisa tidak tercapai. Seperti halnya efek bola salju, dari adanya ketidakdisiplinan itu bisa menyebabkan kesalahan atau ketidaksempurnaan proses-proses selanjutnya.
Satria	: Benar juga ya pak
Pak Tanto	: Ada yang ingin ditanyakan lagi?
Satria	: Mungkin cukup pak, terima kasih atas waktunya

Sumber : Data diolah



PT. IMMORTAL COSMETIKA INDONESIA
Tanto

Lampiran 19 Dokumentasi Foto di Tempat Magang/PKL

