

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Gudang

Menurut Warman (2012), gudang adalah bangunan yang digunakan untuk menyimpan barang. Barang-barang yang disimpan di dalam gudang dapat berupa bahan baku, barang setengah jadi, suku cadang, atau barang dalam proses yang disiapkan untuk diserap oleh proses produksi¹. Gudang adalah tempat penyimpanan sementara dan pengambilan *inventory* untuk mendukung kegiatan operasi bagi proses operasi berikutnya, ke lokasi distribusi atau kepada konsumen akhir².

2.1.1 Jenis Gudang

Gudang harus menjadi titik *trans shipment* semua barang yang diterima maupun yang dikirim dengan cepat, efektif dan efisien mungkin. Gudang terus memainkan peran utama dalam rantai pasokan dan akan terus melakukannya dimasa mendatang, meskipun gudang ini akan muncul dalam bentuk berbeda. Di bawah ini adalah jenis-jenis gudang, yaitu sebagai berikut:

1. Gudang Bahan Baku

Gudang bahan baku atau bahan mentah adalah tempat penyimpanan sebelum dipergunakan untuk proses produksi oleh perusahaan yang bersangkutan.

2. Gudang Barang Setengah Jadi

Proses produksi dimulai dari 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 (*continous*). 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

¹ Warman, John. 2012. *Manajemen Pergudangan*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan. hal. 5

² Martono, Ricky. 2015. *Manajemen Logistik Terintegrasi*. Jakarta: PPM Manajemen. hal. 343

diperlukan tempat penyimpanan di gudang tersendiri disebut persediaan *on line (inventory on line)*.

3. Gudang Barang Jadi

Gudang untuk 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 terminal (pusat) konsolidasi adalah 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 pusat distribusi adalah gudang yang digunakan untuk mengumpulkan beberapa jenis barang/produk dari sumber tunggal (hasil satu perusahaan manufaktur) untuk selanjutnya, dikirimkan ke beberapa tempat.

6. *Break-bulk Operation*

Break-bulk operation merupakan gudang yang digunakan untuk menerima barang atau produk dalam 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*

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 adalah seperti Badan Urusan Logistik (BULOG), suatu pergudangan sektor publik yang memberikan kepastian pasokan

dalam rantai dari hasil pertanian dan kebutuhan pokok masyarakat yang dikelola oleh pemerintah³.

2.1.2 Sistem Operasional Gudang

Menurut Pandiangan (2017), operasional pergudangan adalah pergerakan fisik barang mulai dari barang diterima dari pemanufakturan atau pemasok. Barang akan diletakkan di gudang sesuai dengan sarana peruntukan yang dimiliki. Sarana tersebut bisa berupa rak dan *pallet* atau *pallet* saja, bahkan barang/ produk tertentu dapat diletakkan begitu saja di atas lantai (produk yang mempunyai tonase yang besar dan ukuran yang besar) atau disesuaikan dengan kebutuhan serta tergantung seberapa besarnya modal yang dimiliki perusahaan. Setelah barang diletakkan pada posisi dan lokasi tertentu, maka ada saatnya barang tersebut dikeluarkan sesuai dengan permintaan dari pelanggan terhadap barang yang disimpan⁴.

2.1.3 Aktivitas Gudang

1) *Receiving* (penerimaan barang)

Kegiatannya terdiri atas penurunan barang dari kendaraan pengiriman (*unloading*), pembukaan bungkus material, pemeriksaan kesesuaian material dengan daftar pengiriman barang (*packing list*), pemeriksaan kualitas barang dan kesesuaian fisik barang yang diterima dengan daftar penerimaan barang, penentuan kualitas barang (apakah diterima, ditolak, atau diterima dengan syarat), dan penanganan barang untuk disimpan di gudang.

Faktor penting yang dipertimbangkan dalam proses penerimaan barang :

1. *Inventory* : dibutuhkan proses penerimaan yang berbeda untuk barang yang berbeda dalam hal jumlah, ukuran, bentuk, berat, sifat fisik dan kimiawi, waktu, dan frekuensi.
2. Peralatan dan fasilitas : sebagai alat bantu untuk mempermudah dan mempercepat penerimaan barang. Misalnya, input dan menggunakan alat bantu *barcode* akan lebih cepat dan akurat dibandingkan proses

³ Pandiangan, Syarifuddin. 2017. *Operasional Manajemen Pergudangan*. Jakarta: Mitra Wacana Media. Hal. 19-22.

⁴ Ibid. Hal.9

input manual. Untuk barang yang berat, tenaga kerja harus difasilitasi dengan *lifting belt*.

3. Manusia : dibutuhkan tenaga kerja yang berpengalaman dalam penerimaan barang dan penggunaan alat bantu dan peralatan.

2) *Put-away*

Kegiatan pengiriman barang dari lokasi *receiving* ke lokasi penempatan *inventory*. Kegiatan ini bisa dilakukan manual oleh tangan manusia sendiri atau dengan bantuan alat, misalnya *forklift*. Pemilihan alat yang digunakan dilakukan berdasarkan ukuran dari *inventory*.

3) *Storage* (penyimpanan)

Tujuan penyimpanan *inventory* adalah menjamin:

1. Kecukupan kapasitas dan efisiensi pemakaian tempat penyimpanan;
2. Pengendalian kualitas dan kuantitas material selama penyimpanan (audit);
3. Pasokan kebutuhan material untuk pemakai;
4. Kerapihan dan perawatan tempat dan alat penyimpanan;
5. Keselamatan orang dan lingkungan di sekitar tempat penyimpanan;

Storage bisa dibagi berdasarkan fungsi area di dalam gudang. Misalnya, gudang bahan mentah, gudang barang jadi, gudang dengan perlakuan khusus terhadap suhu, sifat, (cair, padat, gas, mudah terbakar, waktu kadaluwarsa), area yang disewa oleh perusahaan tertentu, area berdasarkan pemasok, dimensi, atau harga.

4) *Picking* (Pengambilan)

Kegiatan ini mencakup: penerimaan dan pemrosesan *order*, mencari lokasi penempatan barang, meletakkan barang pada tempat penyimpanan, mengambil barang yang dipesan, pengecekan kondisi fisik dan jumlah barang, sampai dengan penyerahan barang kepada bagian pengiriman.

5) *Shipping* (Pengepakan, Pengemasan)

Kegiatan ini mencakup pengepakan barang setelah diambil pada proses *picking*, kemudian barang diserahkan kepada kendaraan pengangkut (*loading*), konsolidasi pengiriman dengan barang-barang lain yang akan dikirim ke tujuan (sebaiknya barang yang dikirim ke tujuan yang berdekatan menggunakan kendaraan pengiriman yang sama), sampai kegiatan persiapan dokumentasi pengiriman barang.

Semakin kecil ukuran kemasan, semakin mudah penanganannya. Di sisi lain, perhatikan juga ukuran kontainer dan standar *volumetric weight* untuk pertimbangan biaya dan penanganan dan pengiriman yang

optimum, lokasi tujuan konsumen, dan peraturan mengenai penanganan barang⁵.

2.2 Standard Operating Procedure (SOP)

SOP diartikan sebagai pedoman; bagaimana karyawan dapat menjalankan pekerjaannya. Oleh karena itu, setiap posisi dalam organisasi memiliki SOP yang berbeda dengan posisi yang lain. Seorang akuntan memiliki SOP yang berbeda dengan mereka yang bekerja sebagai *marketing*. SOP dibuat sesuai dengan kebutuhan dari pekerjaan masing-masing departemen dalam perusahaan tersebut. Oleh sebab itu, SOP harus dibuat untuk mempermudah karyawan dalam menjalankan perjalanannya, dan menyadari tanggung jawab apa saja yang harus mereka penuhi⁶.

Standard Operating Procedure atau disingkat SOP biasanya dijadikan standar bagi pelaksanaan prosedur kerja tertentu. Sehingga banyak juga yang menyebutnya sebagai “prosedur” diartikan sebagai tahap kegiatan untuk menyelesaikan suatu aktivitas, atau metode langkah demi langkah secara pasti dalam menyelesaikan suatu aktivitas, atau metode langkah demi langkah secara pasti dalam memecahkan suatu masalah. Pada dasarnya, prosedur merupakan intruksi tertulis sebagai pedoman dalam menyelesaikan sebuah tugas rutin atau tugas yang berulang (repetif) dengan cara yang efektif dan efisien, untuk menghindari terjadinya variasi atau penyimpangan yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan⁷.

2.2.1 Tujuan Standard Operating Procedure

Secara umum SOP dibuat dengan tujuan-tujuan tertentu. Beberapa tujuan tersebut, yaitu:

1) Konsisten

SOP dibuat agar setiap pelaksana/petugas/pegawai mengetahui standar yang telah ditetapkan; sehingga mereka mampu menjaga konsistensi dan tingkat kinerja petugas/pegawai/pelaksana atau tim.

⁵Martono, Virona Ricky. 2018. *Manajemen Logistik*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama. Hal.43-48

⁶Fatimah, Fajar Nuraini. 2014. *Pedoman Praktis Menyusun Standard Operating Procedure*. Yogyakarta : Quadrant. hal.17.

⁷Fatimah, Endah Nur. 2015. *Strategi Pintar Menyusun SOP (Standard Operating Procedure)*, Yogyakarta: Pustaka Baru Press.hal.46.

- 2) Kejelasan Tugas
SOP dibuat agar setiap pelaksana/petugas/pegawai mengetahui dengan jelas peran dan fungsi tiap-tiap posisi dalam organisasi (institusi).
- 3) Kejelasan Alur
SOP dapat memperjelas alur tugas, wewenang, dan tanggung jawab apa saja-dari masing-masing pelaksana/petugas/pegawai terkait.
- 4) Melindungi Organisasi (Institusi)
Secara tidak langsung, SOP dibuat dengan tujuan untuk melindungi organisasi atau unit kerja, serta petugas atau pegawai dari tindakan mal praktik; atau kesalahan yang bersumber dari administrasi atau faktor lainnya yang dapat berdampak buruk bagi kelangsungan hidup organisasi (institusi).
- 5) Meminimalisasi Kesalahan
Dengan kejelasan tugas, alur, tanggung jawab dan wewenang; maka setiap pelaksana/petugas/pegawai dapat meminimalisasi atau menghindari kegagalan, kesalahan, keraguan, dan duplikasi dalam bekerja.
- 6) Efisiensi
SOP dibuat dengan tujuan membuat semua pekerjaan menjadi lebih efisien. Semua aktivitas kerja diharapkan dapat lebih cepat, cermat, dan tepat sesuai dengan tujuan atau hasil yang ingin diraih, dengan bantuan SOP yang ada.
- 7) Penyelesaian Masalah
SOP berisi aturan dan batasan-batasan tertentu; bisa saja dalam pelaksanaannya terjadi gesekan antar karyawan yang menyebabkan konflik yang berkepanjangan. Selain perlu adanya campur tangan *supervisor* atau atasan; SOP juga dapat dijadikan landasan agar setiap karyawan dapat bekerja sesuai koridor kembali, yaitu tunduk pada aturan atau batasan sesuai SOP.
- 8) Batasan Pertahanan
Terkadang banyak pihak eksternal yang dengan seenak-nya ingin mengetahui hal-hal yang sifatnya sangat *private* bagi perusahaan. Sebagai contoh; seorang peneliti yang menginginkan untuk melakukan

penelitian perilaku kerja dari sebuah organisasi (institusi). Dengan adanya SOP yang baku, maka pihak peneliti wajib melewati beberapa prosedur. Mereka tidak bisa langsung menuju ke bagian departemen atau bagian tertentu⁸.

2.2.2 Manfaat *Standard Operating Procedure* (SOP)

Melihat pentingnya penggunaan SOP dalam manajemen, tentu ada beberapa manfaat atau keuntungan yang dapat kita peroleh dengan adanya SOP tersebut. Namun, hal tersebut dapat terjadi jika SOP dapat dijalankan dengan tepat. Mengapa demikian? Karena banyak terjadi di beberapa perusahaan yang dapat berjalan dengan SOP yang “cacat”. Dikatakan “cacat” karena SOP itu sendiri, tidak ditegakkan dengan tegas, banyak anggota yang bekerja karena *habit* (kebiasaan). Maka, jika SOP dijalankan dengan benar, maka perusahaan akan mendapat banyak manfaat dari penerapan SOP tersebut. Berikut manfaat dari penggunaan SOP secara tepat.

1) Kejelasan Prosedur

SOP yang dapat memberikan manfaat bagi kita dalam memberikan penjelasan tentang prosedur kegiatan. Bahkan kita dapat menuliskan dengan jelas dan detail mengenai prosedur yang seharusnya dilakukan dalam pelaksanaan tugas.

2) Efisiensi Waktu ketika *Training* Karyawan

Dengan memberikan SOP, masing-masing karyawan akan menghemat waktu dan tenaga dalam program *training* karyawan. Bisa saja perusahaan hanya memberikan masa *training* selama satu minggu. Namun dengan adanya SOP, akan mempermudah perusahaan dalam memberikan informasi mengenai tugas; seperti apa yang harus dilakukan ketika di lapangan.

3) Standarisasi Kegiatan

SOP dapat memberikan manfaat bagi perusahaan untuk menyamaratakan seluruh kegiatan yang dilakukan oleh semua pihak. Hasil kerja yang telah diselesaikan oleh satu karyawan akan memiliki standar yang sama dengan karyawan yang lain.

⁸Fatimah, Fajar Nuraini. Op Cit hal.37-40

4) Mempermudah Evaluasi

Setelah ditentukan standarisasi kegiatan; dengan demikian akan mempermudah para *supervisor* atau manajer untuk melakukan evaluasi dan penilaian. Secara tidak langsung, dengan adanya SOP; akan membantu perusahaan untuk melakukan evaluasi dan penilaian terhadap setiap proses operasional dalam perusahaan.

5) Mempertahankan Kualitas

SOP membantu perusahaan untuk mengontrol agar kualitas perusahaan dapat dipertahankan. Melalui konsistensi dalam bekerja; otomatis perusahaan memiliki sistem kerja yang sudah jelas dan terstruktur secara sistematis. Hal tersebut berdampak pada hasil produktivitas yang dapat dipertahankan, baik secara kualitas maupun kuantitas.

6) Meningkatkan Kemandirian Karyawan

SOP dapat membantu pegawai untuk menjadi pribadi yang lebih mandiri dan tidak bergantung pada intervensi manajemen. Mengapa dapat dikatakan demikian? Karena dengan adanya SOP yang dimiliki dan dipahami oleh masing-masing karyawan akan mengurangi keterlibatan pimpinan dalam pelaksanaan proses kroscek kinerja karyawan sehari-hari. Sehingga karyawan dapat lebih mandiri untuk menentukan; bagaimana cara kerja yang terbaik namun tetap sesuai dengan SOP yang berlaku di perusahaan.

7) Informasi Kompetensi dan Cara Meningkatkannya

SOP juga dapat memberikan informasi mengenai kualifikasi yang harus dikuasai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Dengan demikian, maka pihak perusahaan akan lebih mudah untuk memberikan informasi atau *feedback* berkenaan dengan upaya peningkatan kompetensi pegawai⁹.

2.2.3 Prinsip Penyusunan SOP

Dalam penyusunan SOP semua prosedur yang dijadikan standar harus memenuhi prinsip-prinsip sebagai berikut.

1. Ditulis dengan jelas, sederhana, sistematis, dan tidak berbelit-belit sehingga mudah dimengerti dan diterapkan.
2. Mendorong Pelaksanaan rangkaian aktivitas untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

⁹ Ibid, hal.41-44

3. Disesuaikan dengan kebijakan perusahaan, standar yang menjadi acuan perusahaan, dan peraturan perundangan yang berlaku.
4. Dievaluasi secara periodik dan disesuaikan dengan kondisi terkini atau kebutuhan organisasi, dan perkembangan kebijakan yang berlaku.
5. Menjadi pedoman yang terukur mengenai waktu, hasil kerja, maupun rincian biaya pelayanan dan tata cara pembayaran bila diperlukan adanya pelayanan.
6. Memberikan kejelasan kapan dan siapa yang harus melaksanakan kegiatan, berapa waktu yang dibutuhkan dan sampai di mana tanggung jawab masing-masing pegawai.
7. Dapat menggambarkan alur kegiatan yang mudah ditelusuri jika terjadi hambatan
8. Dikomunikasikan secara sistematis kepada semua unit kerja¹⁰.

2.2.4 Tahapan Penyusunan SOP

Menurut Sailendra (2015:55), tahapan penyusunan SOP diuraikan sebagai berikut.

1. Dapatkan informasi sebanyak mungkin mengenai proses kerja. Hal ini bisa dilakukan dengan cara berdiskusi dan melakukan *interview* dengan Kepala Departemen yang sedang menjabat pada posisi yang akan dibuat SOP.
2. Catat efisiensi waktu, biaya, dan hal penting lainnya untuk kemungkinan sistem yang akan digunakan.
3. Lakukan *brainstorming* terlebih dahulu untuk menerima pendapat dan masukan. *Brainstorming* bisa melibatkan *staff*, *customer*, dan pihak-pihak lain yang terlibat.
4. Buat terlebih dahulu draf baku untuk dilakukan pembahasan dengan tim.
5. Uji coba instrumen yang ada dengan draf SOP yang telah menjalani proses pembahasan.
6. Jika SOP dirasa sudah cukup efektif dan efisien, minta persetujuan pimpinan, setelah sebelumnya dibuat draf revisi final atas SOP tersebut.
7. Gunakan bahasa yang mudah dibaca, dipahami, dan dilaksanakan.
8. Tuliskan langkah demi langkah secara bertahap.

¹⁰ Sailendra, Annie. 2015. *Langkah-Langkah Praktis Membuat SOP*. Yogyakarta: Trans Idea Publishing. hal. 49-50

9. Gunakan kata kerja dalam kalimat aktif karena diharapkan pembaca melakukan sesuatu.
10. Gunakan kalimat positif dan hindari kata tidak dan jangan.
11. Buat bagan alurnya (*flowchart*).
12. Buat penjelasan yang dibutuhkan.
13. Buat dan cantumkan dokumen pendukung.
14. Cantumkan tanggal pembuatan SOP serta tanggal revisi.
15. Cantumkan petugas pembuat SOP dan siapa yang mengesahkan.
16. Cantumkan tanggal waktu pelaksanaan¹¹.

2.3 Stock Opname

Stock opname atau sering juga disebut *stock take* adalah suatu aktivitas pengelolaan gudang tentang menghitung *stock* barang (persediaan barang) di gudang dibandingkan dengan data dalam pencatatan (administrasi) atau sistem. Proses *stock opname* dilakukan sebagai fungsi kontrol terhadap arus masuk dan keluar barang dengan melakukan perhitungan *stock* secara fisik barang. Aktivitas ini penting dilakukan untuk melihat pergerakan barang dan tingkat kepastian kinerja dan kejujuran operasional gudang tersebut. Ada banyak manfaat dengan melakukan *stock opname* secara periodik dan teratur.

Manfaat utama adalah dapat mengetahui arus barang yang masuk dan keluar didalam gudang pada periode waktu tertentu. Informasi yang diperoleh dari *stock opname* dapat digunakan untuk mengetahui apakah ada barang yang hilang, tidak tercatat atau salah penempatan selama proses transaksi dari periode waktu tertentu sehingga dapat diambil tindakan perbaikan. Manfaat lain dari *stock opname* adalah dapat mengetahui kondisi persediaan barang secara riil dan persediaan barang dalam kondisi baik atau rusak, sudah kadaluarsa atau belum, barang tersebut masih *up to date* atau sudah ketinggalan zaman, karena sudah ada seri yang baru dan sebagainya.

Masalah yang ditemui dalam melakukan *stock opname* adalah banyaknya item barang yang harus didata & dihitung dan waktu yang dibutuhkan dalam melakukan *stock opname* relatif singkat. Umumnya *stock opname* dilakukan pada periode tertentu, (dapat dilakukan tiap bulan; tiap semester; atau setiap tahun), namun tergantung kebijakan masing-masing perusahaan.

¹¹ Ibid, hal. 55

Hal yang terpenting pada saat melaksanakan *stock opname* adalah tidak mengganggu kegiatan operasional gudang, tidak perlu ada yang ditutup-tutupi dan kegiatan dihentikan selama proses *stock opname* berlangsung dan melakukan metode *stock opname* yang benar dengan mengacu, sebagai berikut :

- 1) Siapkan sarana dan prasarana penunjang pelaksanaan *stock opname* terdiri dari label keterangan sudah ter-opname/terhitung, kertas kerja perhitungan dan papan perhitungan.
- 2) Pengumuman akan adanya *stock opname*, sehingga setiap orang dapat memperhatikannya.
- 3) Penyelesaian administrasi pencatatan *stock* masuk dan keluar barang sampai dengan periode *stock opname* sudah dilakukan dengan baik.
- 4) *Team opname* sudah menyiapkan kelengkapan dengan baik, terdiri dari pihak penghitung, pencatat dan pemeriksa.

Mekanisme yang umum digunakan, antara lain:

- 1) Pada saat melakukan perhitungan fisik, maka pihak penghitung harus memberikan hasil label pada barang tersebut agar tidak terjadi pengulangan perhitungan atau terloncat.
- 2) Pada saat pengambilan barang/pemasukan maka pihak gudang memberikan label pada barang tersebut. Tujuannya saat dilakukan *opname* oleh pihak penghitung maka pihak penghitung memberikan catatan bahwa barang tersebut diambil.

Proses *Stock opname*

1. Pembentukan *team stock opname*

Team stock opname dipersiapkan untuk melakukan aktivisasi penyiapan, perapihan, penghitungan/pencatatan dan *entry data*, sehingga masing-masing anggota *team* mempunyai tugas dan fungsi yang jelas. Serta anggota *team* mampu atau kompeten mengerjakan bidang kerjanya masing-masing dan saling mendukung satu terhadap lainnya. Dengan demikian pelaksanaan *stock opname* dapat dilakukan dengan waktu yang tepat dan benar.

2. Tugas *team* penyiapan:

- a. Mempersiapkan dokumen pendukung.
- b. Melakukan proses penyelesaian *stock opname*.
- c. Mengumpulkan perangkat kerja *stock opname* jika sudah selesai

3. Tugas *team* penghitung/pencatat:
 - a. Menghitung *stock* fisik didalam gudang
 - b. Mencatat jumlah (kuantitas) barang dan kondisi fisik barang kedalam *form stock opname*
4. *Training team*:
 - a. *Training* wajib dilakukan menjelang *stock opname* untuk seluruh *team*.
 - b. *Training* meliputi pemahaman latar belakang prosedur dan cara pelaksanaan dan dampak dari *stock opname*.
5. Metode yang umum digunakan adalah *double blind checking*.
6. Buatlah *flow chart stock opname* agar mempermudah pemahaman.
7. Waktu pelaksanaan :
 - a. *Stock opname* yang bersifat wajib dilakukan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan oleh manajemen (sesuai dengan intruksi).
 - b. *Stock opname* internal dapat dilakukan setiap bulan atau setiap 6 bulan.
8. Lokasi

Umumnya lokasi yang di *stock opname*, antara lain:

 - a. *Rack*.
 - b. *Picking face*.
 - c. *Bull* atau blok *stack* (jika ada).
 - d. *Loading area*.
 - e. *Unloading area*.
 - f. *Damage stock*.
 - g. Lokasi lain yang ada didalam sistem.
9. Penyiapan *stock opname*
 - a. Penyiapan dokumen *form stock opname* yang dicetak dari *data base*.
 - b. Seluruh data pencetakan dicatat dalam *form* yang sudah baku.
 - c. Membagikan *form stock opname* kepada seluruh *team*.
 - d. *Form* menuliskan nama dan jam penerimaan.
 - e. Seluruh data yang didistribusikan dicatat didalam *form* distribusi.
10. Pelaksanaan *stock opname*
 - a. *Team* akan menerima *form stock opname* per lokasi tertentu.
 - b. *Team* melakukan perhitungan satu persatu sesuai urutan barang yang tertera didalam *form stock opname*.
 - c. Untuk barang yang terdapat diatas palet diberikan stiker warna (contoh warna hijau) pada paling pojok kanan atas karton atau box dan stiker warna (contoh warna merah) sebagai tanda bahwa barang tersebut

telah dihitung dengan benar. Untuk barang yang di rak ditempelkan stiker didekat nomor lokasinya.

- d. Menuliskan nomor *destination identification (ID) stock opname*.
 - e. Tuliskan data jumlah barang yang dihitung didalam *form stock opname* dikolom jumlah.
 - f. *Team* menyerahkan *form stock opname* jika seluruh data didalamnya sudah dilakukan perhitungan.
 - g. *Team* penghitung harus memberikan tanda tangan dan nama jelas dibagian bawah *form stock opname*.
11. Perbandingan *stock opname form* laporan stock barang hasil pencetakan dari pangkalan (*form A*) dan *form* pengisian saat pelaksanaan *stock opname (form B)*.
- a. *Form A* dan *B* diatur sedemikian rupa sehingga mudah untuk dilakukan perbandingan.
 - b. Melakukan pencocokan data antara *form stock opname A* dan *form stock opname B*.
 - c. Jika antara *A* dan *B* sama, *team* perbandingan memberikan tanda centang (✓) dengan spidol.
 - d. Jika antara *A* dan *B* tidak sama, *team* memberikan tanda cross (x) dengan stabilo.
 - e. Perbandingan yang telah selesai dan komplet di kumpulkan setelah sebelumnya di cek kembali untuk memastikan tidak ada *form* yang tercecer atau sebelumnya di cek kembali untuk memastikan tidak ada *form* yang tercecer atau belum dikumpulkan.
12. Meng-input kedalam sistem *stock opname (key in)*
- a. Jajarkan antara *form B* dan *form A* untuk memudahkan melakukan penginputan kedalam sistem.
 - b. Pastikan bahwa yang diinput ke dalam sistem hanyalah angka yang sama baik yang tertera di *form A* maupun *form B*.
 - c. Ulangi sekali lagi untuk melihat dari halaman awal untuk memastikan bahwa seuruh lokasi telah diinput dengan benar dan lengkap.
13. Perbandingan *stock opname form* dengan *stock result*.
- a. Setelah *form B/A* sudah diinput kedalam sistem, maka mencetak hasil dari inputan tersebut.
 - b. *Form stock opname* dibandingkan dengan *form stock result* hasil cetakan.

- c. Jika ternyata angka antara *form stock opname* dan *form stock result* tidak sama, maka team pembanding memberikan tanda (x) dengan *stabillo*.
 - d. Perbedaan ini berarti ada kesalahan dalam meng-input data *stock opname*, perlu dilakukan koreksi di dalam *key in* (input) data kedalam sistem.
 - e. Jika angka antara *form stock opname* dan *form stock result* tidak berbeda, berarti *stock opname* pada *form* tersebut sudah benar.
14. Perhitungan selisih
- a. Pastikan bahwa seluruh *form* telah di input dengan lengkap.
 - b. Bandingkan antara data *stock* awal sebelum *stock opname* dengan data akhir setelah *stock opname*.
 - c. Selisih stock (+/-) akan terlihat pada saat dilakukan rekonsiliasi antar *stock* awal dan data hasil *stock opname*.
 - d. Lakukan *update* data antara dokumen yang belum terproses dengan selisih barang yang muncul dari *stock opname*.
 - e. Pembandingan dapat dilakukan antara data sistem dengan *inbound*, *outbound* atau transfer barang yang belum terselesaikan.
 - f. Pastikan bahwa maksimal dalam waktu yang singkat (2x24 jam) hasil akhir *stock opname* dapat dilaporkan ke manajemen.
15. *Form* tambahan
- a. Untuk keperluan tertentu dimana barang tidak/belum tercantum didalam *form stock opname* (A/B), maka team dapat mempergunakan *form* tambahan yang telah dipersiapkan.
 - b. Data yang *ter-record* di dalam *form* tambahan merupakan data yang wajib diinput secara keseluruhan kedalam sistem.
16. Permasalahan
- a. Barang tidak ada di lokasi sebagaimana yang tertera didalam *form stock opname*.
 - b. Ditemukan barang rusak di lokasi
Tetaplah menghitung barang-barang rusak sebagai barang bagus. Diberikan catatan tentang barang rusak atau kadaluarsa, setelah *stock opname* gudang akan melakukan pembersihan ulang dan mendata barang rusak tersebut.

- c. Di lokasi *non picking face*, ditemukan barang dengan *batch code* yang berbeda. Tuliskan *pick ID/batch code* yang berbeda tersebut dibaris kosong yang ada di bawah data barang¹².

2.4 Diagram *fishbone*

Diagram sebab-akibat atau yang biasa disebut diagram *fishbone* adalah alat untuk mengidentifikasi berbagai sebab potensial dari satu efek atau masalah, dan menganalisis masalah tersebut melalui sesi *brainstorming*. Masalah akan dipecah menjadi sejumlah kategori yang berkaitan, mencakup manusia, material, mesin, prosedur, kebijakan, dan sebagainya. Setiap kategori mempunyai sebab-sebab yang perlu diuraikan melalui sesi *brainstorming*¹³.

2.4.1 Faktor – faktor dalam *Fishbone*

Faktor-faktor dalam *fishbone* antara lain adalah:

1. Faktor Manusia

Manusia merupakan sumber daya terpenting bagi perusahaan. Oleh karena itu, manajer perlu berupaya agar terwujud perilaku positif di kalangan karyawan perusahaan. Berbagai factor yang perlu diperhatikan antara lain adalah: langkah-langkah yang jelas mengenai manajemen SDM, keterampilan dan motivasi kerja, produktivitas, dan sistem imbalan.

2. Metode Kerja

Metode kerja adalah aplikasi yang efektif dari usaha-usaha ilmu pengetahuan dalam mewujudkan kebutuhan operasional menjadi suatu system konfigurasi tertentu melalui proses yang saling berkaitan berupa definisi keperluan analisis fungsional, sintesis, optimasi, desain, tes, dan evaluasi.

3. Material

Suatu pabrik memerlukan bahan baku atau material agar produksi di pabrik atau industri dapat terus berkesinambungan, disamping itu juga

¹² Pandiangan, Syarifuddin. Op Cit hal.141-146.

¹³ Ulkhaq, M. Mujsya dan Rasyida, Dyah R. 2016. Aplikasi Seven Tools Dan Analisis 5w+1h Untuk Mengurangi Cacat Produk Galon: Studi Kasus Di PT. Berlina, Tbk. Jurnal Unisbank Semarang. 331

pabrik amat berkepentingan untuk menjaga agar suplai bahan baku dapat berkesinambungan, dengan harga yang layak dan biaya yang rendah.

4. Mesin

Melakukan proses produksi berarti memilih proses menghasilkan produk atau pelayanan, menyangkut macam teknologi dan segala sesuatu yang berkaitan dengannya. Setiap keputusan yang dipilih, maka keputusan itu akan menentukan macam peralatan, denah, fasilitas penunjang lainnya.

5. Lingkungan

Masalah lingkungan hidup pada saat ini semakin mendapat perhatian. Implementasi fisik proyek, dan operasi instalasi nantinya sering membawa perubahan yang dapat berakibat pada kelestarian lingkungan. Oleh karena itu, pemilihan lokasi hendaknya didahului dengan kegiatan penelitian dan perencanaan sebaik-baiknya agar implementasi fisik proyek berikut periode operasinya berpegang pada pengertian pembangunan berwawasan lingkungan¹⁴.

2.4.2 Langkah – langkah *diagram fishbone*

Adapun langkah-langkah dalam penyusunan diagram *fishbone* dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Membuat kerangka diagram *fishbone*

Kerangka diagram *fishbone* meliputi kepala ikan yang diletakkan pada bagian utama bagian kanan diagram. Kepala ikan ini nantinya akan digunakan untuk menyatakan masalah utama. Bagian kedua merupakan sirip, yang akan digunakan untuk menuliskan kelompok penyebab permasalahan. Bagian ketiga merupakan duri, yang akan digunakan untuk menyatakan penyebab masalah.

2. Merumuskan masalah utama

Masalah merupakan perbedaan antara kondisi yang ada dengan kondisi yang diinginkan. Masalah juga dapat diidentifikasi sebagai adanya kesenjangan atau gap antara kinerja sekarang dengan kinerja yang ditargetkan. Masalah utama ini akan ditempatkan pada kepala ikan.

¹⁴ Prasetiawan, Dwi. 2018. *Analisis Proses Kerja Pengiriman Barang Di Bagian Gudang Produk Jadi (Finish Goods) Pada PT Indolakto CI Cicurug-Sukabumi*. Jakarta : Politeknik APP Jakarta. hal. 19.

3. Mencari faktor-faktor utama
Langkah selanjutnya dengan mencari faktor-faktor utama yang berpengaruh atau berakibat pada permasalahan. Langkah ini dapat dilakukan dengan teknik *brainstorming*.
4. Menemukan penyebab untuk kelompok penyebab masalah.
Penyebab untuk kelompok penyebab-penyebab dari suatu masalah yang timbul ditempatkan pada bagian duri ikan.
5. Langkah selanjutnya setelah masalah dan penyebab masalah diketahui, kita dapat menggambarkannya dalam diagram *fishbone*.¹⁵

2.5 Kuesioner (Angket)

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden. Selain itu, kuesioner juga cocok digunakan bila jumlah responden cukup besar dan tersebar di wilayah yang luas. Kuesioner dapat berupa pertanyaan/ pernyataan tertutup atau terbuka dapat diberikan kepada responden secara langsung atau dikirim melalui pos, atau internet.

Bila penelitian dilakukan pada lingkup yang tidak terlalu luas, sehingga kuesioner dapat diantarkan langsung dalam waktu tidak terlalu lama, maka pengiriman angket kepada responden tidak perlu melalui pos. Dengan adanya kontak langsung antara peneliti dengan responden akan menciptakan suatu kondisi yang cukup baik, sehingga responden dengan sukarela akan memberikan data obyektif dan cepat¹⁶.

2.5.1 Skala Likert

Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian, fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian. Dengan skala likert,

¹⁵ Soejitro, P. 2010. Instrumen Total Quality Management (TQM) sebagai pilihan alat pengendalian. *Value Added: Majalah Ekonomi dan Bisnis*. Hal.2

¹⁶ Sugiyono, 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung : Alfabeta. hal. 142

maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan. Untuk setiap pilihan jawaban diberi skor sebagai berikut :

Tabel 2. 1 Pilihan Jawaban Kuesioner

Keterangan	Skor
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Sugiyono, 2016

Instrumen penelitian yang menggunakan skala likert dapat dibuat dalam bentuk *checklist*¹⁷. Berikut merupakan contoh bentuk *checklist* :

Tabel 2. 2 *Format Instrumen Penelitian Menggunakan Skala Likert Dalam Bentuk Checklist*

No.	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1.	Prosedur kerja yang baru itu akan segera diterapkan diperusahaan anda		√			
2.					

Sumber : Sugiyono, 2016

¹⁷ Ibid. hal. 93-94.

2.6 Metode 5W + 1H

5W + 1H pada dasarnya adalah suatu metode yang digunakan untuk melakukan investigasi dan penelitian terhadap masalah yang terjadi dalam proses produksi. Konsep ataupun metode 5W + 1H ini tentunya tidak hanya dapat digunakan dalam proses produksi. Saat ini penelitian-penelitian, investigasi simbol ataupun jurnalisme juga menggunakan metode 5W + 1H untuk mengumpulkan informasi. Analisis menggunakan 5W + 1H adalah suatu metode analisis yang digunakan untuk penanggulangan terhadap setiap akar permasalahan sebagai berikut:

1. *What* (Apa penanggulangannya?)
Disini menjelaskan tentang langkah penanggulangan masalah yang diambil untuk memecahkan permasalahan yang ada.
2. *Why* (Mengapa Ditanggulangi?)
Penjelasan mengenai penanggulangan yang dilakukan.
3. *Where* (Dimana Penanggulangannya?)
Tempat dilakukannya penanggulangan masalah.
4. *When* (Kapan Penanggulangannya?)
Waktu penanggulangan permasalahan tersebut.
5. *Who* (Oleh Siapa Penanggulangannya?)
Pihak terkait yang melakukan penanggulangan terhadap permasalahan yang ada atau biasa disebut PIC = *Personal In Charge*.
6. *How* (Bagaimana Penanggulangannya?)
Pada bagian ini berisikan tentang detail langkah-langkah penanggulangan yang dilakukan didalam menanggulangi permasalahan¹⁸.

¹⁸Utami, Rianti. 2018. *Analisis Ketidaksesuaian Jumlah Stock Pipa uPVC pada PT Pralon Cimanggis*. Jakarta : Politeknik APP Jakarta.Hal.24

Tabel 2. 3 Rencana Tindakan Perbaikan dengan 5W + 1H

Jenis	5W + 1H	Deskripsi	Tindakan
Tujuan Utama	What	Apa yang menjadi target tujuan dari perbaikan	Merumuskan target sesuai dengan kebutuhan pelanggan
Alasan kegunaan	Why	Mengapa rencana tindakan itu diperlukan	
Lokasi	Where	Dimana rencana tindakan itu akan dilakukan	Mengubah urutan aktivitas atau mengkombinasikan aktivitas-aktivitas yang dapat dilakukan bersama
Urutan Proses Waktu	When	Kapan rencana tindakan itu akan dilakukan	
Orang	Who	Siapa yang akan mengerjakan dan terkena dampak rencana tindakan perbaikan	
Metode	How	Bagaimana mengerjakan aktivitas rencana tindakan perbaikan itu	Menyederhanakan aktivitas-aktivitas rencana tindakan yang ada

Sumber : Rianti (2018)