

BAB III

KERANGKA KERJA PRAKTIK

3.1 Lokasi dan Waktu Kerja Praktik

Kegiatan kerja praktik ini dilakukan pada PT Gramedia yang beralamat di Jalan Palmerah Selatan 22-28, Jakarta Pusat. Penulis melakukan kegiatan kerja praktik selama 3 bulan untuk melakukan observasi atau pengamatan, menambah pengalaman dalam bekerja serta memperoleh data-data yang dibutuhkan dalam penulisan Tugas Akhir ini. Jangka waktu pelaksanaan kerja praktik ini yaitu dari Januari 2019 – Maret 2019. Pelaksanaan kerja praktik ini dilakukan di Departemen Logistik. Departemen Logistik pada PT Gramedia ini dibagi menjadi 2 bagian yang lebih spesifik, yaitu bagian *planning inventory and purchasing* dan *warehouse*.

3.2 Lingkup Kerja Praktik

3.2.1 Profil Perusahaan

PT Gramedia didirikan sejak tahun 1972 sebagai salah satu unit dari Kompas Gramedia. PT Gramedia merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang jasa percetakan. PT Gramedia lebih dikenal dengan nama Gramedia Printing yang terus mengembangkan bisnisnya, baik di Indonesia maupun di pasar Internasional. PT Gramedia memiliki 8 *site* percetakan yang tersebar di berbagai wilayah di Indonesia yaitu, Jakarta (Palmerah), Semarang (Bawen), Medan, Bali, Tangerang Selatan, Bandung, Cikarang dan Surabaya.

PT Gramedia *site* Palmerah yang berlokasi di Jalan Palmerah Selatan, Tanah Abang, Jakarta Pusat, merupakan unit bisnis dari Kompas Gramedia yang memproduksi berbagai produk media cetak seperti, Koran Kompas, Tabloid dan majalah. Berbeda dengan *site* lain, PT Gramedia *site* Palmerah ini tidak memproduksi buku pelajaran sekolah. Mayoritas buku pelajaran sekolah dari PT Gramedia diproduksi oleh *site* Bandung. Pihak pemasok kertas dan tinta dari PT Gramedia *site* Palmerah berasal dari Kudus dan Jakarta. Semua kegiatan

pengiriman barang jadi dari PT Gramedia site Palmerah ini dilakukan oleh pihak ketiga (*Third Party Logistics*).

Pada Februari hingga Maret 2019, PT Gramedia *site* Palmerah berkesempatan untuk mencetak surat suara untuk pemilihan umum serentak 2019 untuk provinsi Aceh, Sumatera Utara, Jawa Barat, DKI Jakarta dan Sulawesi Selatan. Selama kegiatan produksi surat suara berlangsung, PT Gramedia *site* Palmerah meningkatkan tingkat keamanan dengan bekerjasama dengan pihak kepolisian dan pihak KPU Jakarta.

3.2.2 Visi dan Misi PT Gramedia

Berikut ini visi dan misi dari PT Gramedia Printing Group.

Visi : Menjadi perusahaan di bidang jasa percetakan kelas dunia terbaik se-Asia Tenggara

Misi :

1. Mencapai sasaran bisnis konsumen dengan memahami keinginan mereka, menjamin keamanan produk, memberikan kualitas yang terbaik serta produk yang inovatif melalui layanan yang memuaskan untuk konsumen.
2. Menyediakan layanan desain dan layanan distribusi pilihan konsumen untuk mencerahkan dan mencerdaskan masyarakat.

3.2.3 Tugas dan Pekerjaan

Kegiatan Kerja Praktik ini dilaksanakan pada departemen logistik PT Gramedia *site* Palmerah. Departemen logistik ini terbagi menjadi 2 sub departemen yang menangani pekerjaan yang berbeda tetapi masih berkaitan satu sama lain. Kedua sub departemen ini ialah *planning inventory and purchasing* dan *warehouse*.

Sub departemen *planning inventory and purchasing* bertugas untuk menangani proses perencanaan persediaan, pemesanan barang dan pembelian barang. Sedangkan sub departemen *warehouse* menangani proses penerimaan barang dari *supplier*, penyimpanan barang dan pengeluaran barang.

Pada pelaksanaan kerja praktik ini difokuskan pada sub departemen logistik PT Gramedia *site* Palmerah , yaitu *warehouse*. Berikut ini merupakan beberapa tugas dan pekerjaan yang dilakukan oleh staf gudang pada sub departemen *warehouse* :

1. Menerima barang dari *supplier*.
2. Memeriksa kelengkapan dokumen dan barang yang dikirimkan oleh *supplier* serta dicocokkan dengan dokumen *Purchase Order* yang terdapat dalam *software* NLS (*New Logistics System*)
3. Melakukan pemotretan barang untuk barang yang belum pernah diterima sebelumnya.
4. Membuat label barang sebagai identitas barang selama di dalam gudang dengan aplikasi komputer.
5. Melakukan penyimpanan barang.
6. Melakukan pelayanan permintaan barang dari berbagai departemen pada PT Gramedia
7. Melakukan pengecekan secara berkala antara jumlah fisik barang dengan jumlah yang tertera di dalam *software* NLS.
8. Melakukan pembaruan jumlah yang disimpan saat ini pada saat penerimaan barang dilakukan atau *posting receiving*.
9. Melakukan komunikasi dengan bagian *planning inventory*, jika terdapat barang yang diperlukan segera atau terjadinya *stock out* barang.

3.3 Teknik Pemecahan Masalah

Teknik pemecahan masalah yaitu teknik yang digunakan dalam penyelesaian permasalahan dalam Tugas Akhir ini. Teknik pemecahan masalah ini dimulai dari pengumpulan data primer dan sekunder, teknik analisis data dan kerangka acuan kerja.

3.3.1 Jenis Data

Jenis data yang diperlukan dalam penulisan Tugas Akhir ini adalah :

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh dari narasumber yang berkaitan dengan topik penulisan Tugas Akhir ini secara langsung. Kegiatan yang dilakukan untuk mendapatkan data ini dengan mewawancarai pihak terkait. Data primer yang diperoleh yaitu :

1. Hasil wawancara yang berkaitan dengan kegiatan penerimaan barang dan *brainstorming* mengenai pembuatan *value stream mapping*, *process activity mapping*, *why why analysis* dan usulan yang diajukan dengan *manager* gudang *sparepart* dan para staf gudang *sparepart*.
2. Catatan pengamatan waktu kegiatan penerimaan barang dengan menggunakan *stopwatch* yang dilakukan sebanyak dua kali pengamatan. Pengamatan ini dilakukan pada hari Kamis dan Jumat, 07-08 Maret 2019 bersama dua staf gudang *sparepart*.

2. Data Sekunder

Data Sekunder merupakan data pendukung atau yang dimiliki oleh PT Gramedia. Data ini diperoleh dari sumber yang sudah ada sebelumnya. Data sekunder pada kegiatan Kerja Praktik ini kami dapatkan dari PT Gramedia, yang berupa dokumen-dokumen yang berkaitan dengan proses pergudangan dan jumlah keluar masuk barang setiap hari. Data sekunder yang diperoleh yaitu :

1. Intruksi kerja kegiatan penerimaan barang.
2. Instruksi kerja kegiatan pengadaan barang.
3. Laporan *receiving* bulan Desember 2018 hingga Februari 2019 di gudang *sparepart*.

3.3.2 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penulisan Tugas Akhir ini antara lain:

1. Komunikasi

Dalam kegiatan Kerja Praktik ini dilakukan wawancara kepada pihak perusahaan secara langsung. Pihak yang penulis wawancarai yaitu *manager* gudang *sparepart*, staf *planning inventory* dan para staf gudang *sparepart*. Wawancara dilakukan selama kerja praktik dilaksanakan yaitu pada bulan Januari 2019 sampai dengan Maret 2019 di PT Gramedia *site* Palmerah.

Dalam wawancara, diberikan kuisioner mengenai identifikasi pemborosan (*waste*) yang terjadi pada aktivitas pergudangan di PT Gramedia kepada para responden yaitu salah satu pengambil keputusan (*manager* gudang *sparepart*) dan 3 karyawan gudang yang melakukan aktivitas operasional gudang setiap harinya.

2. Observasi

Kegiatan observasi ini dilakukan dengan mengamati secara langsung kegiatan operasional yang dilakukan oleh bagian gudang setiap harinya, yaitu aktivitas penerimaan barang, penyimpanan barang dan pengeluaran barang berdasarkan permintaan *user*. Pada kegiatan observasi ini, dihitung waktu di setiap aktivitas penerimaan barang sebanyak dua kali pengamatan. Pengamatan ini dilakukan pada hari Kamis dan Jumat, 07-08 Maret 2019 bersama dua staf gudang *sparepart*.

3. Dokumentasi

Kegiatan dokumentasi ini dilakukan dengan mengasumsi data melalui teks-teks tertulis maupun *soft-copy edition*, seperti buku, jurnal, laporan, makalah, dan lain-lain. Dokumentasi yang digunakan oleh penulis yaitu mengenai beberapa *tools* yang digunakan dalam penulisan Tugas Akhir ini seperti, *value stream mapping*, *process activity mapping* dan *root cause analysis*.

3.4 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data merupakan serangkaian cara untuk menyelesaikan permasalahan yang dibahas dalam Tugas Akhir ini. Dalam mengidentifikasi *waste* (pemborosan) yang terdapat pada gudang *sparepart* ini, penulis menggunakan berbagai *tools* untuk menemukan akar permasalahan dalam kegiatan yang terdapat di gudang *sparepart* PT Gramedia. *Tools* yang digunakan seperti *value stream mapping*, *process activity mapping*, 5W+1H dan *why why analysis*.

3.4.1 Value Stream Mapping

Value stream mapping digunakan untuk mengetahui titik-titik penumpukan *waste* dan membantu merancang proses bisnis yang diinginkan. Dalam pembuatan *value stream mapping*, penulis melalui beberapa tahapan proses pengolahan VSM. Secara rinci, tahapan proses VSM dapat dijabarkan sebagai berikut :

1. Mengidentifikasi setiap aktivitas pada kegiatan penerimaan barang berukuran besar yang akan dianalisis dan membentuk satu tim yang terdiri atas pengamat waktu dan karyawan yang terlibat dalam kegiatan tersebut.
2. Menghitung dan mencatat waktu proses per aktivitas dengan menggunakan *stopwatch*.
3. Membuat *template value stream mapping* dan menuliskan waktu pada setiap aktivitas.
4. Mengidentifikasi waktu proses dan waktu *necessary non value added*.
5. Menentukan rencana tindakan sebagai perbaikan untuk mencapai keadaan di masa depan.

3.4.2 Process Activity Mapping

Process Activity Mapping digunakan untuk memetakan aliran aktivitas secara detail karena adanya penggolongan aktivitas menjadi lima jenis yaitu operasi, transportasi, *delay*, penyimpanan dan inspeksi. Pembuatan *process activity mapping* dilakukan beberapa langkah secara berurutan. Berikut ini langkah-langkah yang dilalui dalam pembuatan *process activity mapping* :

1. Melakukan pengamatan secara langsung terkait kegiatan penerimaan barang berukuran besar dan melakukan pencatatan aktivitas yang terjadi terkait waktu yang dibutuhkan, tempat dan tenaga kerja yang terlibat.
2. Hasil pengamatan tersebut kemudian dikelompokkan menjadi lima kelompok aktivitas yaitu operasi, transportasi, inspeksi, menunggu dan penyimpanan.
3. Hasil pengamatan diidentifikasi menjadi kelompok nilai tambah seperti *value added*, *necessary non value added* dan *non value added*.

3.4.3 Identifikasi Waste

Identifikasi *waste* digunakan untuk mengetahui kecenderungan terjadi *waste* pada proses yang diteliti. Identifikasi *waste* dapat dilakukan dengan melakukan pengamatan langsung atau melalui *process activity mapping*.

1. Melakukan pengamatan langsung terkait kegiatan penerimaan barang berukuran besar.
2. Mengidentifikasi dan menuliskan kemungkinan *waste* yang terjadi dari proses tersebut
3. Mengkonfirmasi dengan pihak yang berwenang dalam proses tersebut terkait proses yang diteliti.

3.4.4 Why Why Analysis

Why Why Analysis digunakan untuk mengidentifikasi akar permasalahan yang terjadi dari ketidaksesuaian suatu proses atau produk. Pembuatan *why why analysis* dilakukan beberapa langkah secara berurutan. Berikut ini langkah-langkah yang dilalui dalam pembuatan *why why analysis* :

1. Menuliskan masalah terkait *waste movement*, *waiting* dan *transportation*.
2. Menanyakan “mengapa” masalah itu terjadi dan menuliskan jawaban dari masalah tersebut.
3. Jika jawaban yang diberikan tidak mengidentifikasi akar penyebab masalah yang dituliskan pada langkah 1, ditanyakan lagi “mengapa” dan dituliskan jawaban dari masalah tersebut.
4. Kembali ke langkah 3 hingga tim sepakat bahwa akar permasalahannya diidentifikasi.

3.4.5 5W+1H

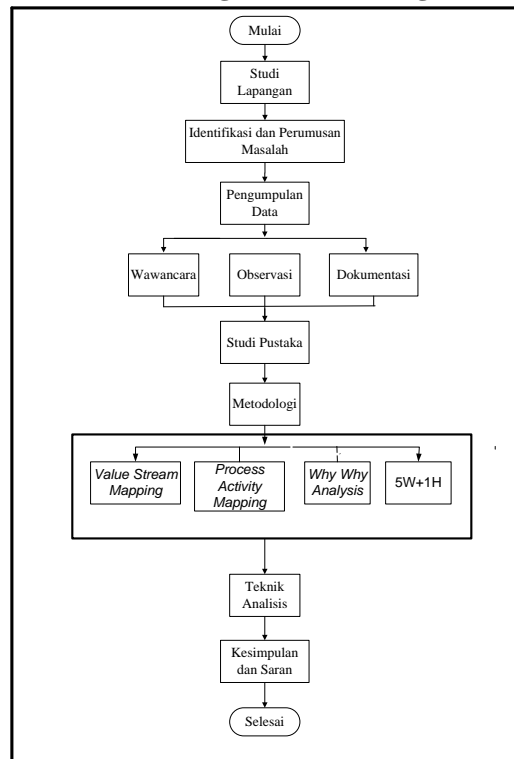
5W+1H digunakan untuk memecahkan suatu masalah dengan memberikan 6 unsur pertanyaan yaitu *what* (apa), *where* (dimana), *when* (kapan), *why* (mengapa), *who* (siapa) dan *how* (bagaimana). Berikut ini langkah-langkah dalam pembuatan 5W+1H :

1. Menetapkan judul atau tujuan dari pembuatan 5W+1H.
2. Menyiapkan semua unsur pertanyaan dan jawaban dari 5W+1H.
3. Mengembangkan paragraf dengan rumus 1H (*how*). Langkah ini dibuat untuk memaparkan secara detail dari suatu proses yang diusulkan.

3.5 Kerangka Penulisan Tugas Akhir

Pada kerangka penulisan ini menampilkan alur proses pada penulisan Tugas Akhir, mulai dari identifikasi dan perumusan masalah hingga penarikan kesimpulan dan saran. Kerangka penulisan Tugas Akhir merupakan langkah-langkah yang harus dilakukan dalam pembuatan laporan Tugas Akhir. Berikut kerangka penulisan Tugas Akhir pada Gambar 3.1.

Gambar 3.1 Kerangka Penulisan Tugas Akhir



Sumber: Data Diolah (2019)

1. Langkah pertama adalah melakukan studi lapangan, yaitu kegiatan pengungkapan fakta - fakta melalui Kerja Praktik/pengamatan dan wawancara dalam proses memperoleh data dengan cara langsung melihat keadaan perusahaan secara aktual.
2. Langkah kedua yaitu membuat identifikasi masalah dan perumusan masalah pada PT Gramedia yaitu identifikasi pemborosan yang terjadi di PT Gramedia dan penerapan *lean* dalam kegiatan operasional gudang.

3. Langkah ketiga yaitu melakukan pengumpulan data. Pengumpulan data yang dilakukan oleh penulis adalah dengan cara wawancara dengan *manager* gudang *sparepart* dan staf gudang *sparepart*. Selain wawancara, penulis juga melakukan observasi secara langsung dan ikut berpartisipasi dalam kegiatan yang dilakukan oleh para staf gudang dan mendokumentasikan kegiatan operasional gudang atau dengan mendapat dokumen asli, *hardcopy* yang merupakan data dari PT Gramedia.
4. Langkah keempat dilakukan tinjauan pustaka atau studi pustaka, yaitu segala usaha yang dilakukan untuk mengumpulkan informasi yang berkaitan dengan masalah yang sedang diteliti. Studi pustaka yang diambil adalah informasi yang berhubungan dengan *penerapan lean* dalam perusahaan.
5. Langkah kelima adalah penentuan metodologi. Metodologi yang digunakan adalah menggunakan *value stream mapping*, *process activity mapping* dan *why why analysis* dan *5W+1H*.
6. Langkah keenam adalah melakukan teknik analisis data. Teknik analisis data merupakan cara untuk mengolah data yang telah diperoleh menjadi mudah dipahami dan menemukan solusi dari permasalahan. Analisis ini dilakukan dengan menyelesaikan metodologi yang telah ditetapkan di langkah sebelumnya.
7. Langkah ketujuh yaitu penarikan kesimpulan dan saran, pada kesimpulan akan disajikan ringkasan dari semua hal yang telah dibahas dalam laporan ini. Penulis juga akan memberikan saran terhadap perbaikan maupun mempertahankan hal yang ada apabila akan tetap menguntungkan industri.