

BAB IV

PEMBAHASAN

1.1 Uraian Pekerjaan

Kerja Praktik dilakukan pada PT Corinthian Industries Indonesia yang ditempatkan di divisi *warehouse*. Dalam pelaksanaan Kerja Praktik, kegiatan yang dilakukan berupa pemeriksaan dokumen *delivery order* material yang datang, *input* data material yang masuk maupun keluar dari gudang dan pemasangan identitas material.

Pelaksanaan Kerja Praktik yang dilakukan selama periode 5 bulan terhitung sejak 14 Januari 2019 sampai dengan 21 Mei 2019. Dalam pelaksanaannya, kegiatan yang dilakukan berdasarkan arahan dari pembimbing Kerja Praktik di lapangan. Berikut uraian pekerjaan lebih rinci yang dilakukan selama Kerja Praktik.

1. Pemeriksaan *delivery order* (DO) material dari pemasok

Pada saat material dari pemasok datang, kendaraan segera ditempatkan di area parkir untuk dilakukan pengecekan dan menunggu giliran masuk ke *unloading area* untuk proses pembongkaran material. Sebelum masuk *unloading area*, *delivery order* diserahkan ke bagian gudang oleh sopir untuk dilakukan proses pengecekan material dan dokumen. Hal penting yang harus diperhatikan pada saat pengecekan dokumen adalah sebagai berikut.

a. Nama perusahaan yang menjadi pemasok material.

Dalam dokumen harus tercantum nama perusahaan yang menjadi pemasok material. Identitas perusahaan pada dokumen dapat berupa logo perusahaan. Nama perusahaan pemasok harus sesuai dengan informasi yang diberikan oleh bagian pengadaan sebelumnya. Biasanya informasi yang diberikan 1 hari sebelum material datang.

b. Nama perusahaan yang dituju.

Pemeriksaan perusahaan yang dituju pada *delivery order* sangatlah penting. Walaupun material yang diterima sudah pasti milik perusahaan, pemeriksaan DO tujuan harus dilakukan. Jangan sampai material yang diterima berbeda dengan dokumen yang diterima. Hal ini dapat terjadi karena pemasok membawa material tidak hanya untuk satu perusahaan melainkan beberapa perusahaan. Dengan begitu, peluang terjadinya dokumen yang tertukar dapat terjadi sehingga penting melakukan pemeriksaan perusahaan yang dituju.

c. Jenis material yang diterima.

Sama halnya dengan nama perusahaan pemasok dan yang dituju, jenis material yang diterima harus diperiksa. Pemeriksaan dilakukan dengan menyesuaikan informasi yang diterima dari bagian pengadaan terkait material yang akan diterima. Informasi tersebut disesuaikan dengan dokumen *delivery order* serta fisik material. Jangan sampai material yang diterima tidak sesuai dengan dokumen dan informasi yang diperoleh. Pemeriksaan material harus dilakukan oleh petugas yang mengerti dengan jenis-jenis kayu. Hal ini dikarenakan material yang diterima berupa jenis-jenis kayu.

d. Jumlah material yang diterima

Jumlah material yang diterima diperiksa berdasarkan *delivery order*. Pemeriksaan jumlah material yang diterima dengan menghitung material dalam satuan kemasan *pallet*. Petugas gudang harus mengetahui ukuran satu kemasan *pallet*. Hal ini dikarenakan pada *delivery order* satuan yang digunakan berupa satuan kubik. Oleh karena itu, petugas gudang harus mengetahui ukuran satuan *pallet* dengan jumlah material yang diterima dalam satuan kubik. Setelah dokumen diperiksa, kendaraan diarahkan ke *unloading area* untuk proses pembongkaran material.

Gambar 4.1 Pembongkaran Material



Sumber: Data diolah, 2019

Pembongkaran dan penempatan material dilakukan oleh petugas *forklift* dengan arahan bagian *stock control* untuk penentuan lokasi penyimpanan. Setelah proses pembongkaran dilakukan, dokumen *delivery order* divalidasi dengan tanda tangan petugas gudang dan diberikan stempel perusahaan yang menandakan bahwa material telah diterima. Dokumen *delivery order* tersebut berjumlah tiga rangkap dengan warna putih, merah dan kuning. Warna putih diberikan kembali pada sopir sebagai tanda bahwa material sudah diterima. Sementara itu, warna merah dan kuning disimpan oleh perusahaan sebagai arsip dan tanda material yang sudah diterima.

2. *Input* data material yang masuk dan keluar gudang

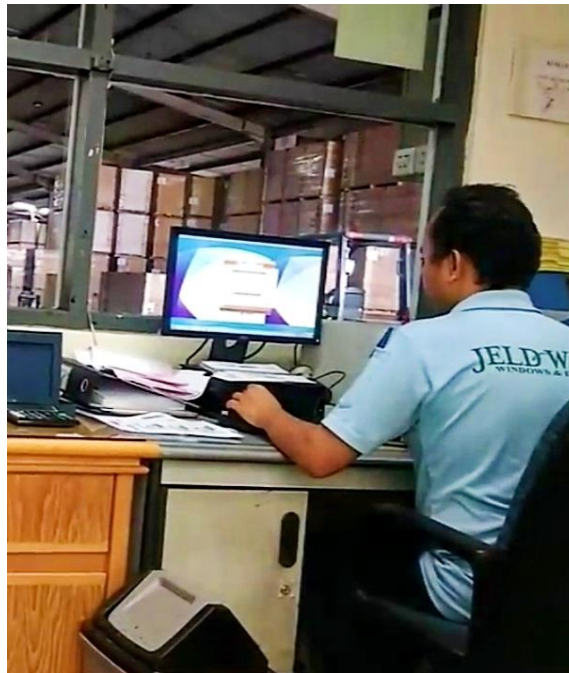
Informasi mengenai material di gudang selalu diperbaharui melalui *inventory report*. Baik itu material yang masuk ke gudang maupun material yang keluar dari gudang selalu di perbaharui. Tujuannya agar informasi mengenai jumlah material yang ada di gudang sesuai dengan jumlah material di *inventory report*. Hal penting yang harus diperhatikan pada saat *input* data pada *inventory report* adalah sebagai berikut.

- a. Profil atau jenis material yang akan dimasukkan. Pada bagian ini ketelitian harus benar-benar dilakukan karena jenis material yang diterima beragam dengan jenis yang sama namun ukuran yang berbeda. Oleh karena itu ketelitian wajib diperhatikan sehingga tidak salah *input*. Jenis material yang diterima berupa *medium density fireboard* (MDF), *high density fireboard* (HDF), *particle board* (PB), kayu meranti, kayu pinus, dan kayu merbau. Setiap data material dipisah pada *slide* yang berbeda dalam satu *file excel*.
- b. Keterangan barang yang menyatakan bahwa barang yang diterima berasal dari pemasok lokal atau *import*. Material yang diterima berasal dari pemasok lokal dan pemasok luar negeri. Untuk mengetahui sumber material, dibuat keterangan barang lokal atau *import*. Hal ini dikarenakan material yang diterima baik lokal maupun *import* memiliki kualitas material yang berbeda sehingga harus diberi keterangan.
- c. Ukuran material yang akan dimasukkan. Hal ini pun perlu ketelitian karena material yang diterima memiliki ukuran dimensi yang berbeda. Dimensi tersebut seperti panjang dan lebar yang sama namun tinggi berbeda dan seterusnya.
- d. Keterangan yang menyatakan nama perusahaan pemasok material. Keterangan ini penting untuk diperhatikan sebagai monitor jumlah material yang dipesan dari pemasok material. Keterangan ini pun dapat menjadi

bahan laporan kepada bagian pengadaan bahwa material sudah diterima dari pemasok yang bersangkutan.

- e. Periode yang menyatakan waktu data tersebut dimasukkan. Pada periode ini terdapat dua pilihan, yaitu *in* yang menyatakan data tersebut berupa data material masuk dan *out* data material keluar. Setiap material yang diterima akan dimasukkan ke dalam *inventory report* pada kolom *in* dengan periode yang sama. Sama halnya dengan material yang diterima, material yang keluar dari gudang akan dimasukkan pada *inventory report* pada kolom *out* dalam periode yang sama.

Gambar 4. 2 *Input Data Material*



Sumber: Data diolah, 2019

3. Pemasangan identitas material

Identitas material dibuat oleh bagian *stock control* sesuai dengan material yang datang maupun material sortiran dari produksi. Identitas material berupa kertas yang dicetak dengan keterangan material yang diterima. Identitas material tersebut dicetak berdasarkan jumlah material per *pack* (satu identitas untuk satu *pallet*). Identitas material yang dicetak dibagi menjadi dua jenis, yaitu sebagai berikut.

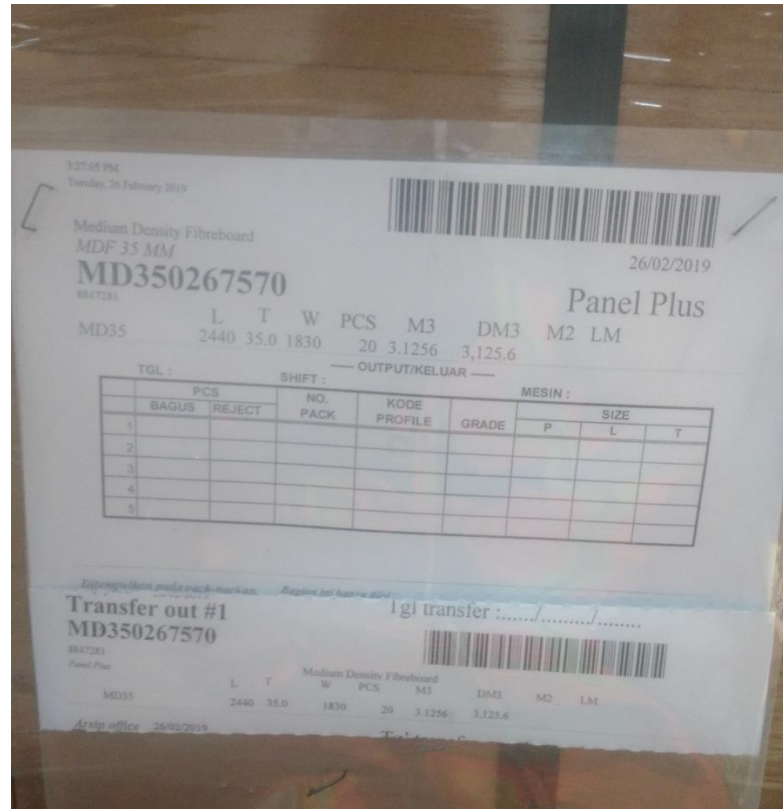
- a. Identitas material untuk material yang baru datang atau masuk ke gudang disebut *full pack*. Artinya dalam satu *pack* atau *pallet* terdapat material dengan jumlah yang sesuai berdasarkan ukuran material. Kondisi *full pack* dapat terjadi ketika perusahaan menerima material dari pemasok.
- b. Identitas material untuk material hasil sortiran dari produksi disebut *unpack*. Artinya dalam satu kemasan *pallet* terdapat material dengan jumlah kurang dari jumlah yang sesuai berdasarkan ukuran material. *Unpack* dapat terjadi karena jumlah material yang dibutuhkan produksi lebih kecil dari jumlah material dalam satu *pack*. Dengan begitu material pada *pack* tersebut akan berkurang sehingga identitas material harus diganti dengan kuantitas yang baru.

Hal penting yang harus dilakukan pada saat pemasangan identitas material sebagai berikut.

- a. Memastikan jumlah identitas material yang dicetak sesuai dengan jumlah material per *pack*. Identitas material yang dicetak harus berdasarkan jumlah material yang diterima dalam satuan kemasan *pallet*. Satu *pallet* sama dengan satu *pack* material.
- b. Memastikan identitas material yang dicetak sesuai dengan material yang diterima.
- c. Identitas material dimasukkan pada plastik pelapis kemasan agar tidak mudah sobek dan rusak.
- d. Memasang identitas material per *pack* menggunakan *staples* tempel.
- e. Periksa kembali material yang dipasang identitas material agar tidak terjadi kesalahan pemasangan dan jumlahnya tepat.

Pemasangan identitas material biasanya dilakukan setelah petugas gudang menerima material dari pemasok. Identitas material yang dicetak berdasarkan material yang diterima dari satu pemasok. Hal ini dilakukan untuk mengantisipasi terjadinya kesalahan pemasangan identitas. Kesalahan pemasangan dapat terjadi karena satu jenis material bersumber dari pemasok yang berbeda. Oleh karena itu, pembuatan identitas material dilakukan pada material dari satu pemasok. Setelah pemasangan satu pemasok selesai, dilanjutkan dengan pemasangan identitas material lain dengan pemasok yang berbeda. Selain itu, untuk mengantisipasi kesalahan pemasangan identitas material kertas yang digunakan dibagi menjadi dua. Kertas berwarna putih digunakan ketika material yang diterima berasal dari pemasok luar negeri. Sementara itu, kertas berwarna hijau digunakan ketika material yang diterima berasal dari pemasok lokal.

Gambar 4.3 Pemasangan Identitas Material



Sumber: Data diolah, 2019

4. Pembuatan label pintu

Label pintu dibuat berdasarkan jenis pintu yang sudah diproduksi. Pintu yang selesai diproduksi akan dibawa ke gudang C untuk dilakukan pengemasan. Sebelum melakukan pengemasan, pintu akan dipasang label sesuai jenis pintu. Jenis pintu yang dimaksud diantaranya pintu *Howden*, *Aussie*, *B&Q*, dan *Victoria*. Setiap jenis pintu memiliki label yang berbeda. Hal penting yang harus diperhatikan ketika membuat label pintu sebagai berikut.

a. Jenis pintu yang akan dipasang label

Jenis pintu akan diketahui ketika pintu sudah berada di *packing area* gudang C. Jenis pintu akan terlihat pada bagian sisi bawah dan atas pintu. Dengan begitu akan memudahkan petugas *packing* dalam menentukan jenis pintu.

b. Ukuran pintu

Pada label terdapat ukuran pintu dengan satuan milimeter. Ukuran pintu pada label harus sesuai dengan ukuran sebenarnya. Kesalahan ukuran pintu

akan berdampak pada pengembalian pintu yang sudah dikirim ke konsumen. Hal ini dapat terjadi karena pintu tersebut akan dikirim ke luar negeri. Jika terjadi kesalahan label pada ukuran pintu, biasanya akan dikembalikan untuk diperbaiki. Dengan begitu perusahaan mengalami kerugian.

c. Berat pintu

Sama halnya dengan ukuran pintu, berat pintu penting diperhatikan pada saat membuat label pintu. Berat pada label pintu harus sesuai dengan berat pintu sesungguhnya. Oleh karena itu, sebelum pintu dibawa ke *packing area* dilakukan penimbangan pintu. Penimbangan dilakukan oleh bagian *finishing* di gudang D. Penimbangan pintu hanya dilakukan pada satu pintu sebagai *sample*. Setelah ukuran pintu dinyatakan sesuai, maka pintu tersebut akan dibawa ke *packing area*. Kesalahan berat pintu pada label akan berdampak pada saat pintu dalam kontainer ditimbang. Berat pintu pada dokumen pengiriman tidak sesuai dengan berat pintu pada saat dilakukan penimbangan. Hal ini dapat mengakibatkan tertundanya proses pengiriman di pelabuhan karena kesalahan penimbangan pada kontainer.

5. Pengemasan pintu

Pintu yang telah selesai diproduksi akan dibawa ke bagian *packing area* untuk dilakukan pengemasan barang. Pengemasan barang dilakukan oleh petugas *packing*. Barang yang akan dikemas telah lolos uji *quality control* (QC). Pintu yang telah lolos uji *quality control* memiliki tanda berupa stempel dengan nama QC. Barang yang akan dikemas sudah dalam bentuk satuan *pallet*. Pintu yang akan dikemas terbagi menjadi dua jenis. Jenis pertama yaitu pintu regular berupa pintu yang biasa diproduksi. Pintu ini lebih banyak diproduksi karena jenis dan bentuknya yang sudah disesuaikan dengan permintaan banyak konsumen. Jenis kedua yaitu pintu special berupa pintu yang dipesan secara khusus oleh konsumen. Perbedaan kemasan pada kedua jenis pintu tersebut adalah pada jumlah kemasan. Pintu regular dikemas dalam satuan *pallet*. Sementara itu, pintu *special* dikemas dalam satuan pintu. Penanganan pintu *special* lebih diperhatikan. Hal penting yang harus diperhatikan pada saat melakukan pengemasan pintu sebagai berikut.

- a. Pengemasan pintu biasanya dilakukan oleh dua orang petugas *packing*. Hal ini dilakukan karena barang yang akan dikemas memiliki ukuran yang besar sehingga dibutuhkan dua operator untuk melakukan pengemasan.
- b. Pengemasan diawali dengan menutup barang dengan alas *packing*. Alas *packing* terbuat dari kayu olahan dengan ukuran 2,5 mm. Alas tersebut diberi nama *veneer*. Terdapat bagian khusus untuk membuat *veneer* sehingga stok

akan selalu tersedia. Tidak hanya *veneer* yang menjadi alas penutup packing, busa pun digunakan sebagai alas packing. Hal ini disesuaikan dengan barang yang akan dikemas.

- c. Pemberian siku disetiap sudut barang. Hal ini dilakukan untuk mengantisipasi kerusakan pada bagian sudut barang. Siku terbuat dari karton yang sudah sesuai dengan ukuran kemasan barang.
- d. Pintu dikemas dengan plastik kemasan. Plastik kemasan dipasang pada pintu dengan menutupi setiap bagian sisi pintu sehingga tidak ada celah atau rongga pada kemasan pintu.

1.2 Pemecahan Masalah

Permasalahan yang terjadi pada PT Corinthian Industries Indonesia adalah adanya perbedaan jumlah material fisik dengan jumlah material di *inventory report* pada saat dilakukan *stock take*. *Stock take* adalah kegiatan mendata fisik barang dengan cara mencocokkannya pada stok di sistem. Jenis material tersebut adalah *medium density fireboard* (MDF).

Untuk mengatasi permasalahan tersebut, dilakukan tahapan pemecahan masalah. Tahapan tersebut dimulai dari mengetahui kondisi aktual aktivitas pengeluaran material. Kemudian dilakukan identifikasi masalah dengan diagram sebab akibat. Setelah itu, dibuat kuesioner untuk menentukan akar penyebab masalah.

1.2.1 Analisis Aktivitas Pengeluaran Material

Aktivitas pengeluaran material dapat diketahui berdasarkan hasil komunikasi dengan pihak terkait seperti *supervisor* gudang. Hasil tersebut dapat dilihat pada lampiran 17 halaman 89. Dari hasil komunikasi, diketahui bahwa alur proses pengeluaran material sebagai berikut.

1. Bagian produksi membuat dokumen permintaan material pada *form request material*.
2. Petugas *forklift* menyerakan *form request material* kepada bagian *stock control* untuk divalidasi.
3. Petugas *forklift* membawa material dari gudang ke bagian produksi.
4. Bagian *stock control* memperbaharui data persediaan pada *inventory report*.

Aktivitas pengeluaran material dilakukan oleh bagian produksi dan bagian *stock control*. Material yang keluar dari gudang harus dicatat pada *inventory*

report supaya jumlah material yang digunakan dapat diketahui. Dengan begitu tidak akan terjadi perbedaan jumlah material fisik dan sistem. Alur proses pada aktivitas pengeluaran material dapat dideskripsikan sebagai berikut.

1. Bagian produksi membuat dokumen permintaan material pada *form request material*.

Pada saat bagian produksi membutuhkan material, mereka melakukan permintaan material kepada bagian gudang yaitu *stock control*. Permintaan material dibuat dalam dokumen *form request material* dan diisi secara manual dengan tulisan tangan. Pada dokumen tersebut ditulis jenis material, ukuran, dan jumlah yang dibutuhkan. *Form request material* sudah tersedia di bagian produksi. *Form request material* tersebut digunakan untuk permintaan material ke gudang. Dokumen tersebut dibuat oleh admin produksi. Kemudian setelah dokumen tersebut dibuat, admin produksi menyerahkannya kepada petugas *forklift* untuk melakukan proses pengambilan material.

Permintaan material dengan membuat *form request material* tidak sama dengan kondisi aktual. Faktanya, pada saat produksi membutuhkan material, tidak membuat *form request material* sebagai dokumen permintaan. Bagian produksi hanya menugaskan petugas *forklift* untuk mengambil material di gudang tanpa dokumen permintaan. Fakta tersebut diperoleh berdasarkan hasil pengamatan aktivitas pengeluaran material. Dari hasil pengamatan tersebut terlihat perbedaan kegiatan permintaan material dengan yang diperoleh dari hasil komunikasi. Perbedaan tersebut disebabkan karena proses permintaan material tanpa dokumen permintaan yang sudah menjadi rutinitas sehari-hari. Dengan perbedaan tersebut akan berdampak pada kegiatan selanjutnya. Petugas *forklift* menyerahkan *form request material* untuk divalidasi oleh bagian *stock control*.

Setelah *form request material* dibuat dan diserahkan pada petugas *forklift*, tahap selanjutnya adalah menyerahkannya pada bagian *stock control*. Bagian *stock control* akan melakukan pengecekan material di *inventory report* untuk mengetahui material yang diminta oleh bagian produksi tersedia. Jika material yang diminta tersedia, *form request material* akan divalidasi dan masuk tahap selanjutnya. Namun, jika material yang diminta tidak tersedia, *form request material* akan dikembalikan lagi ke bagian produksi untuk merubah material yang diminta dengan ukuran yang berbeda. Setelah dokumen divalidasi, petugas *forklift* diizinkan untuk mengambil material sesuai dokumen.

Berdasarkan pengamatan langsung dilapangan, dapat diketahui bahwa petugas *forklift* tidak menyerahkan *form request material* kepada bagian *stock control*. Petugas *forklift* tidak menerima *form request material* dari bagian produksi. Hal tersebut terjadi akibat bagian produksi tidak membuat *form request material*. Dampak dari tidak adanya *form* tersebut adalah bagian *stock control* tidak mengetahui jumlah material secara pasti yang diambil oleh petugas *forklift*. Dengan begitu jumlah material di *inventory report* tidak bisa diperbaharui.

2. Petugas *forklift* membawa material dari gudang ke produksi.

Petugas *forklift* mengambil material dan membawanya ke produksi setelah mendapatkan izin dari bagian *stock control* dengan dokumen *form request material* yang sudah divalidasi. Jumlah yang dibawa sesuai dengan permintaan pada dokumen. Material yang dibawa dalam kemasan *pallet*. Jumlah material dalam satuan *pallet* berbeda-beda. Perbedaan tersebut karena ukuran dan ketebalan yang tidak sama. Semakin kecil ketebalan material, maka jumlah material dalam *pallet* semakin banyak dan sebaliknya. Jika material yang diminta oleh bagian produksi kurang dari jumlah material yang ada di *pallet*, material tetap dibawa dalam satuan kemasan *pallet* penuh. *Pallet* penuh adalah jumlah maksimal material tiap *pallet* berdasarkan ketebalan material. Kemudian setelah dilakukan pemilahan oleh bagian produksi, material yang tidak digunakan dikembalikan ke gudang material. Petugas *forklift* akan melapor pada bagian *stock control* terkait material yang dikembalikan. Dengan begitu bagian *stock control* akan membuat identitas material baru untuk material yang dikembalikan.

3. Bagian *stock control* memperbaharui data persediaan pada *inventory report*.

Material yang sudah keluar dari gudang akan dimasukkan pada *inventory report*. *Inventory report* akan selalu diperbaharui pada saat material masuk maupun keluar gudang. Tujuannya agar informasi mengenai jumlah material yang ada di gudang sesuai dengan jumlah material di *inventory report*.

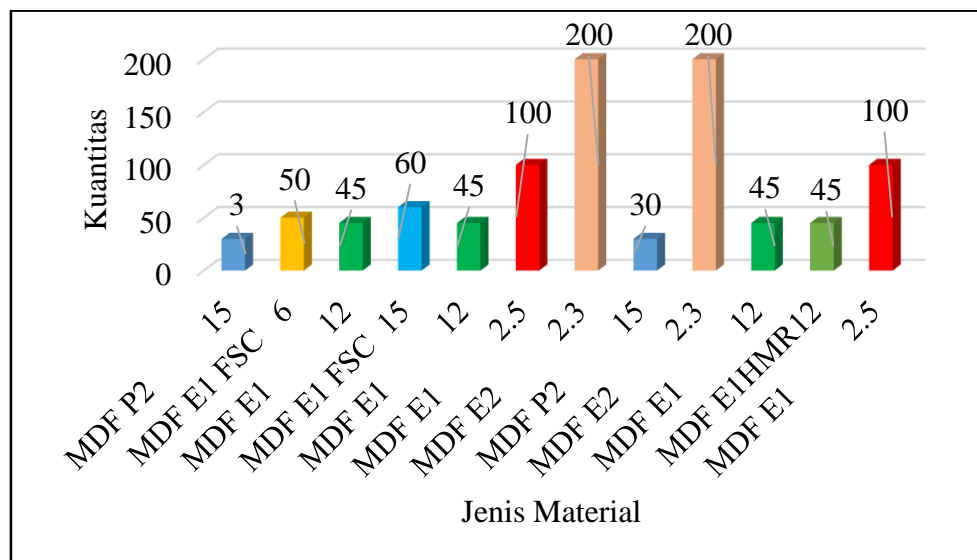
Setelah data tersebut dimasukkan pada lokasi yang sesuai, secara otomatis jumlah material pada *inventory report* akan berubah. Perubahan tersebut dapat dilihat sebagai berikut.

- a. *Stock CII* yang menyatakan jumlah material yang masuk maupun keluar dalam satuan pcs. Jumlah ini akan berubah secara otomatis pada saat material yang masuk atau keluar dimasukkan.
- b. *Volume* yang menyatakan jumlah material dalam satuan kubikasi.

- c. *Stock* awal yang menyatakan jumlah persediaan pada periode sebelumnya yang sudah diakumulasikan.
- d. Jumlah masuk yang menyatakan jumlah material yang masuk selama satu periode penuh.
- e. Jumlah keluar yang menyatakan jumlah material yang keluar selama satu periode penuh

Berdasarkan analisis kondisi aktual aktivitas pengeluaran material, terdapat masalah perbedaan stok aktual dengan stok di sistem. Berikut data hasil *stock take* yang telah diolah dalam bentuk grafik.

Grafik 4.1 Selisih Material MDF Hasil Stock Take



Sumber : Data diolah dan PT CII, 2019

Dari grafik tersebut dapat diketahui jumlah selisih material yang berbeda antara fisik dan sistem. Hal tersebut menjadi suatu masalah dalam pengelolaan material di gudang. Penyebab dari permasalahan tersebut adalah pada saat bagian produksi membutuhkan material tidak menyerahkan *form request material* kepada bagian *stock control*. Bagian produksi langsung mengambil material di gudang tanpa pemberitahuan pada bagian *stock control*. Bukan hanya itu, pemberitahuan material yang dibutuhkan oleh bagian produksi terkadang dilakukan secara lisan kepada bagian *stock control* tanpa dokumen apapun. Bagian *Stock control* harus melakukan *stock take* setiap hari untuk mengetahui jumlah material yang berkurang. Hal itu terjadi karena belum

adanya *standard operating procedure* (SOP) pengeluaran material. Bagian *Stock control* tidak bisa menolak permintaan material produksi tanpa *form request material* karena tidak adanya aturan dari standar yang ditetapkan perusahaan.

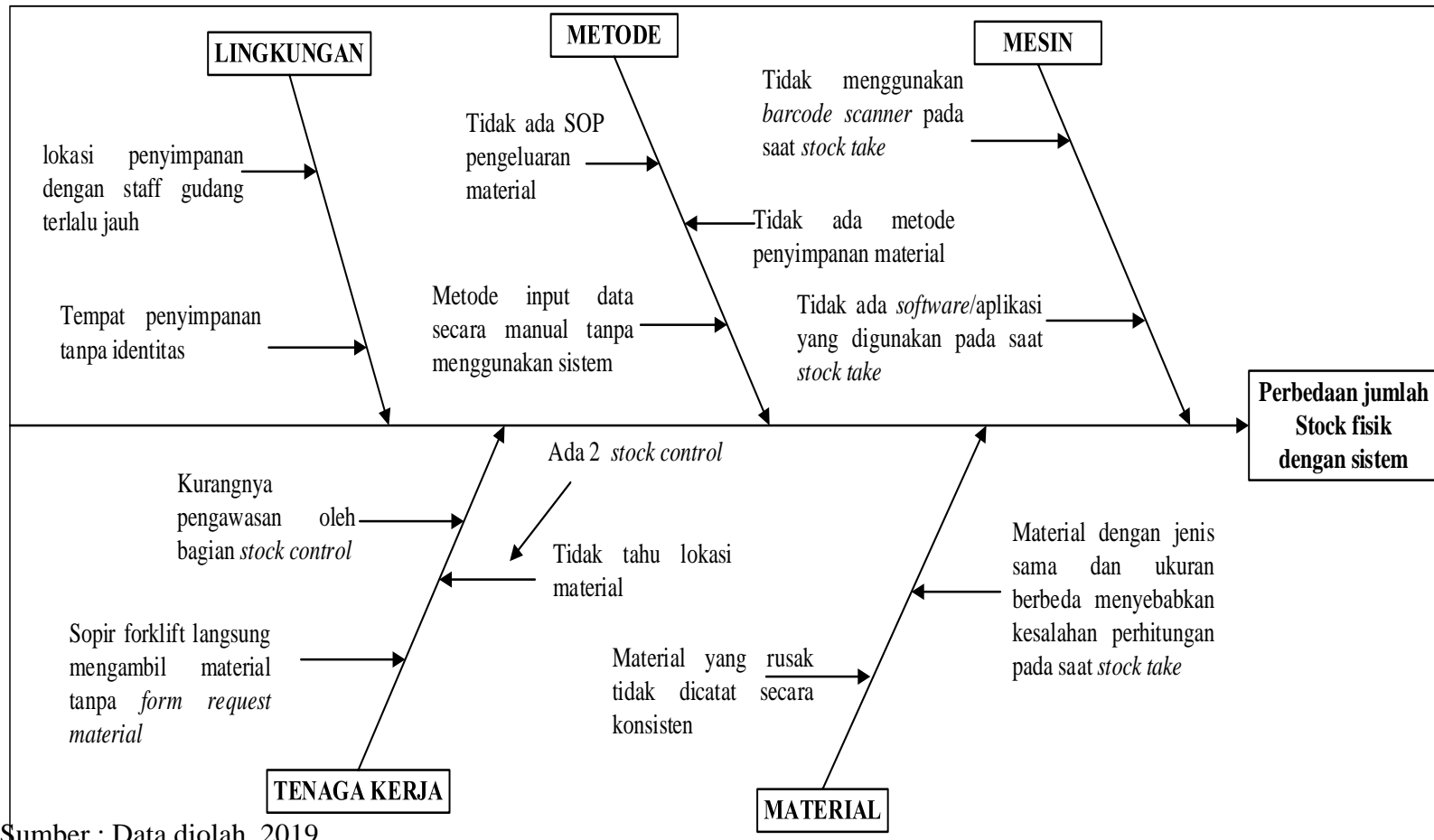
1.2.2 Identifikasi Akar Penyebab Masalah Pengeluaran Material Dengan Diagram Sebab Akibat

Identifikasi akar penyebab masalah pada aktivitas pengeluaran material dilakukan dengan membuat diagram sebab akibat.. Penyebab-penyebab potensial diperoleh dari hasil diskusi dengan pihak terkait. Pihak terkait tersebut adalah *supervisor* gudang dan bagian *stock control*. Hasil tersebut dapat dilihat pada lampiran 15 dan 16 halaman 87 dan 88. Diskusi berfokus pada penentuan penyebab yang mungkin menjadi akar penyebab dari masalah pengeluaran material.

Dari diskusi tersebut diperoleh informasi terkait penyebab permasalahan yang terjadi. Informasi tersebut berupa indikator penting yang menjadi penyebab potensial. Indikator tersebut sebagai berikut.

1. Petugas *forklift* mengambil material tanpa dokumen permintaan berupa *form request material*.
2. Kurangnya pengawasan oleh bagian *stock control* terkait aktivitas pengambilan material di gudang.
3. Material yang rusak tidak dicatat secara konsisten.
4. Material dengan jenis sama dan ukuran berbeda menyebabkan kesalahan perhitungan pada saat *stock take*.
5. Tempat penyimpanan material tidak dilengkapi identitas sehingga penempatan secara acak berdasarkan ruang yang kosong.
6. Penyimpanan material yang tidak teratur.
7. Tidak adanya SOP pengeluaran material.
8. Tidak tahu lokasi penyimpanan.
9. Lokasi penyimpanan material di gudang dengan ruangan bagian *stock control* terlalu jauh. Hal tersebut mengakibatkan kurangnya pengawasan oleh bagian *stock control* terkait pengambilan material.
10. Input data material secara manual
11. Tidak menggunakan *barcode scanner* pada saat *stock take*

Diagram 4. 1 Sebab Akibat Perbedaan Jumlah Stok Fisik dengan Sistem



Sumber : Data diolah, 2019

Berdasarkan diagram sebab akibat tersebut, terdapat 5 faktor penyebab utama dalam permasalahan perbedaan jumlah material fisik dengan sistem di gudang. Faktor penyebab utama tersebut adalah tenaga kerja, metode, lingkungan, mesin, dan material.

1. Tenaga kerja

Salah satu penyebab utama dalam permasalahan perbedaan jumlah material fisik dengan sistem adalah faktor tenaga kerja manusia. Pada saat produksi membutuhkan material, mereka mengambil material di gudang. Namun pengambilan material tidak disertakan dengan *form request material* yang menjadi dokumen permintaan material. Petugas *forklift* langsung mengambil material di gudang tanpa menyerahkan *form request material* kepada bagian *stock control*. Petugas *forklift* mengambil material sesuai arahan dari *staff* produksi. Kejadian tersebut sudah menjadi kebiasaan dalam aktivitas pengambilan material. Kebiasaan tersebut menyebabkan permasalahan pengambilan material terjadi. Alasan kebiasaan tersebut dilakukan karena proses pengambilan material yang cepat. Oleh karena itu, penyebab masalah perbedaan jumlah material adalah petugas produksi yang tidak membuat dan menyerahkan *form request material* pada bagian produksi membutuhkan material.

2. Metode

Metode menjadi faktor penyebab utama dalam permasalahan tersebut. Salah satunya adalah tidak adanya SOP pengeluaran material. SOP berfungsi sebagai panduan atau pedoman mengenai tata cara yang harus dilakukan oleh pekerja. SOP sebagai rekaman kegiatan dan pengoperasian secara praktis, mengetahui dengan jelas peran dan fungsi tiap-tiap posisi serta membentuk kedisiplinan. Tanpa adanya SOP, aktivitas yang dilakukan tidak teratur serta tidak sesuai kebijakan perusahaan. Walaupun kegiatan yang dilakukan cepat, jika tidak sesuai dengan kebijakan perusahaan akan berdampak pada kerugian perusahaan. Bukan hanya itu, penyimpanan material yang tidak teratur menjadi penyebab dari permasalahan tersebut. Material yang baru diterima dari pemasok langsung disimpan ke gudang penyimpanan. Namun penyimpanan yang dilakukan tidak teratur, seperti menyimpan material dalam satu tempat dengan ukuran yang berbeda-beda, material ditumpuk dengan material lain yang berbeda ukuran. Penyimpanan dilakukan pada slot yang masih kosong. Hal ini dapat menjadi penyebab perbedaan jumlah fisik dan sistem akibat penyimpanan yang tidak teratur sehingga sulit untuk dicari.

3. Lingkungan

Lokasi penyimpanan material dan ruang kerja bagian *stock control* yang terlalu jauh mengakibatkan pengawasan aktivitas pengambilan material tidak terkendali. Bagian *stock control* tidak dapat mengawasi secara langsung kondisi di gudang penyimpanan. Jika lokasi penyimpanan material dan ruang kerja bagian *stock control* berdekatan, pengambilan material akan terkendali. Dengan begitu jumlah material yang keluar gudang akan diketahui tanpa *form request material*. Selain itu, lokasi penyimpanan yang terbuka membuat material cepat rusak akibat berjamur. Kondisi gudang yang terbuka dan lembab mengakibatkan material yang mayoritas berbahan kayu mudah berjamur. Hal ini akan lebih terjadi pada saat musim penghujan. Dengan begitu material tersebut dianggap rusak dan dimusnahkan sehingga jumlah material di gudang akan berkurang.

Petugas *forklift* harus memarkirkan kendaraannya terlebih dahulu untuk menyerahkan dokumen permintaan. Hal tersebut dapat dinilai sebagai pemborosan waktu. Untuk memperbaiki kondisi tersebut, harus dilakukan pembuatan *layout* usulan. *Layout* usulan berdasarkan *layout* aktual yang sudah ada. Hal yang menjadi pertimbangan dalam penentuan lokasi bagian *stock control* pada *layout* usulan sebagai berikut.

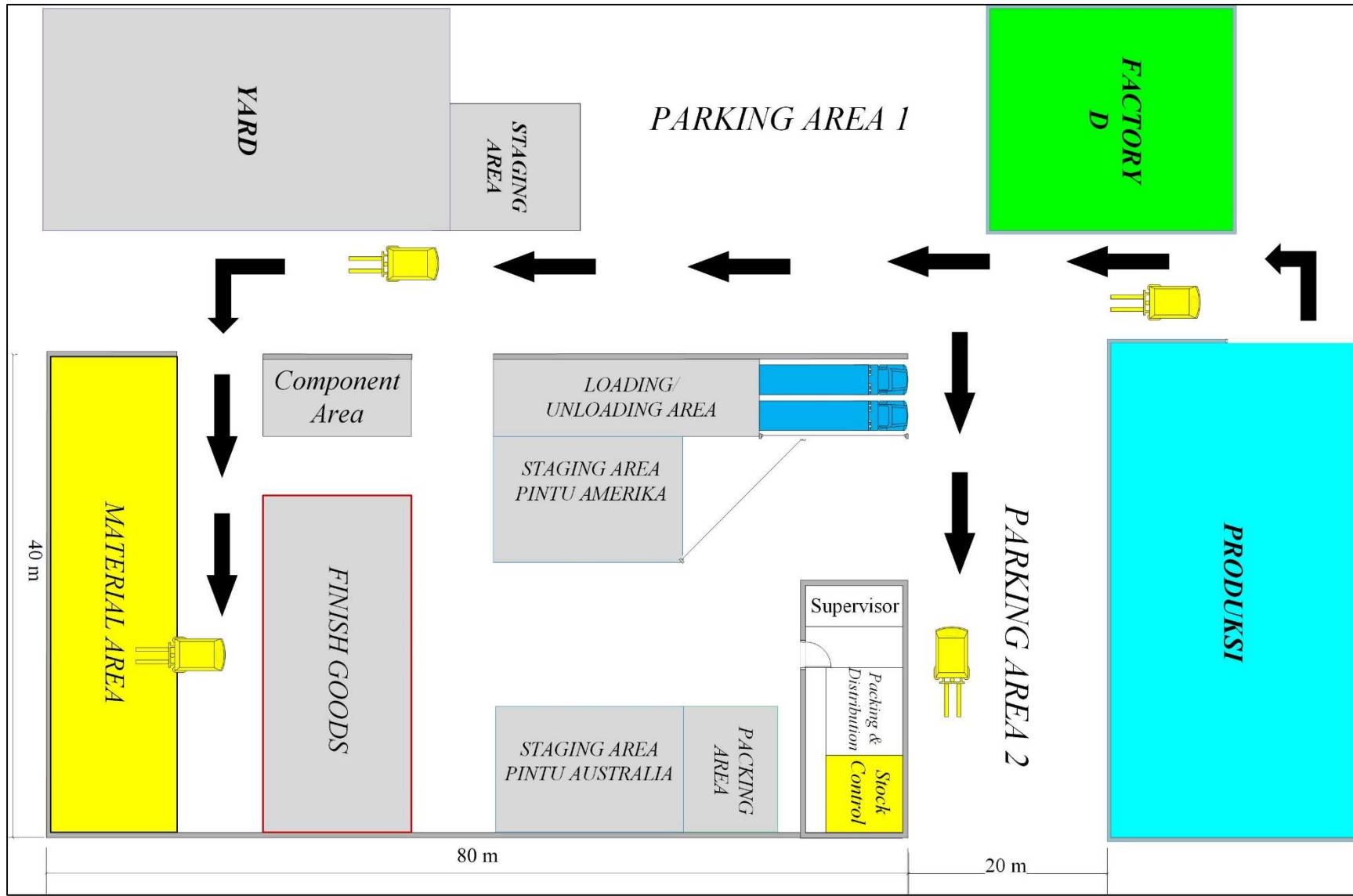
1. Jarak

Jarak menjadi pertimbangan karena lokasi yang terlalu berjauhan mengakibatkan kurangnya pengawasan terhadap aktivitas pengeluaran material.

2. Waktu

Pada saat akan melakukan pengambilan material, petugas *forklift* harus memarkirkan kendaraannya terlebih dahulu di *parking area 2* untuk masuk ke ruangan *stock control*. Hal ini dilakukan untuk menyerahkan dokumen permintaan. Kondisi seperti itu menyebabkan pemborosan waktu

Gambar 4.4 Layout Aktual Gudang C



Sumber: Data diolah dan PT CII, 2019

4. Mesin

Tidak menggunakan barcode scanner pada saat stock tauke dapat menyebabkan perbedaan stok. Hal itu dapat terjadi karena perhitungan dilakukan secara manual sehingga kesalahan perhitungan dapat terjadi. Perhitungan hanya menggunakan data persediaan dan pencatatan stok fisik menggunakan media tulis. Dengan begitu perbedaan stok fisik dan sistem dapat terjadi. Input data material secara manual pada saat penerimaan barang masuk dapat menyebabkan perbedaan stok. Kesalahan *input* data kuantitas material menyebabkan jumlah material di gudang tidak sesuai dengan sistem. Dengan begitu perbedaan stok fisik dan sistem dapat terjadi.

5. Material

Kondisi material yang berbahan kayu mengakibatkan material mudah rusak. Material rusak diakibatkan oleh dua faktor, yaitu tumpukan yang terlalu banyak dan kondisi gudang yang terbuka dan lembab. Tumpukan barang yang terlalu banyak mengakibatkan material mudah patah. Material tersebut akan masuk dalam kategori material rusak. Material rusak akan dipisahkan dari gudang penyimpanan. Dengan begitu jumlah material di gudang akan berkurang. Sementara itu, lokasi gudang yang terbuka dan lembab mengakibatkan material mudah berjamur. Material berjamur akan meningkat jumlahnya pada saat musim penghujan. Material berjamur tidak bisa digunakan sehingga masuk kategori material rusak. Oleh karena itu material tersebut dipisahkan dari gudang dan jumlahnya akan berkurang.

Kondisi barang yang rusak akan dipisahkan dari gudang. Material yang rusak harus dicatat agar tidak terjadi kesalahan data di *inventory report*. Pencatatan material rusak di gudang PT CII tidak selalu dilakukan. Material yang rusak tidak dilaporkan dan dicatat secara konsisten. Pencatatan dilakukan pada saat pimpinan seperti *Supervisor* melakukan pengawasan. Pada saat tidak ada pengawasan, material yang rusak tidak dicatat secara konsisten. Dengan begitu perbedaan stok fisik dan sistem dapat terjadi.

4.2.3 Penentuan Akar Penyebab Masalah Dengan Kuesioner

Untuk menentukan akar penyebab masalah dari diagram sebab akibat pada Gambar 4.2, dilakukan penyebaran kuesioner kepada responden yang terkait. Kuesioner tersebut dibuat untuk menentukan akar penyebab masalah dari sudut pandang responden. Tahapan untuk menentukan akar penyebab masalah dengan kuesioner sebagai berikut. 1) menentukan jenis kuesioner yang akan digunakan, 2) menentukan responden yang akan dituju, 3) menyebarkan kuesioner kepada responden, 4) rekapitulasi hasil kuesioner, 5) hasil kuesioner dibuat dalam bentuk diagram batang dan kesimpulan.

1. Menentukan jenis kuesioner yang akan digunakan

Kuesioner yang dibuat dalam bentuk skala *likert*. Penggunaan skala *likert* berdasarkan tulisan ilmiah oleh Budiaji pada tahun 2013 dalam jurnal ilmu pertanian dan perikanan tentang skala pengukuran. Hasil yang diperoleh adalah penggunaan skala likert dalam mengukur sifat atau persepsi dari sudut pandang responden. Dalam penentuan indikator tertinggi pada kuesioner skala *likert*, dilakukan uji validitas sebagai konsistensi terhadap jawaban yang dipilih. Dalam Tugas Akhir ini, penentuan indikator tertinggi pada skala *likert* tidak akan dilakukan uji validitas. Hal ini dikarenakan jumlah responden yang sangat terbatas yaitu berjumlah 6 orang. Bukan hanya itu, tujuan pembuatan kuesioner tersebut untuk menguatkan hasil komunikasi yang sudah dilakukan. Dengan begitu penentuan akar penyebab masalah menjadi lebih tepat. Alasan penggunaan skala *likert* adalah untuk mengetahui atau mengukur pendapat mengenai penentuan akar penyebab masalah dari sudut pandang responden. Hal ini sesuai dengan penggunaan skala *likert* menurut Sugiyono (2013) yang menyatakan bahwa skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena social.

2. Menentukan responden yang akan dituju

Responden yang akan dituju tentunya berkaitan dengan permasalahan yang dihadapi. Tujuannya untuk memperoleh hasil yang tepat dari sudut pandang responden. Responden yang dituju berjumlah 6 orang. Responden tersebut sebagai berikut.

- a. Satu orang *Supervisor* gudang
- b. Dua orang bagian *stock control*
- c. Dua orang petugas *forklift*
- d. Satu orang admin produksi

Penentuan responden tersebut berdasarkan alur aktivitas yang sudah diketahui. Dalam aktivitas tersebut, terdapat pekerja yang bertanggung jawab terhadap masing-masing tahapan. Dengan begitu, pemahaman terhadap penyebab masalah dari aktivitas pengeluaran material lebih tinggi. Oleh karena itu, responden yang dituju sudah tepat sasaran.

3. Menyebarkan kuesioner kepada responden

Setelah penentuan jenis kuesioner dan responden yang dituju dilakukan, selanjutnya kuesioner disebarikan kepada responden. Hasil kuesioner dapat dilihat pada lampiran 2 sampai dengan 7 halaman 71 sampai dengan 76. Kuesioner tersebut dapat dijelaskan berdasarkan indikator penilaian dan nilai yang akan dipilih. Indikator penilaian diperoleh dari penyebab-penyebab pada diagram sebab akibat. Penyebab tersebut disusun dalam bentuk tabel untuk dilakukan penilaian tiap indikator. Nilai yang digunakan berupa skala 1 sampai dengan 4.

- Skala 1 merupakan representatif dari STS (sangat tidak setuju). Ketika responden memilih STS, nilai yang dipilih 1
- Skala 2 merupakan nilai untuk TS (tidak setuju)
- Skala 3 merupakan nilai untuk S (setuju)
- Skala 4 merupakan nilai untuk SS (sangat setuju)

Perhitungan kuesioner dapat dilakukan pada tiap indikator penilaian dengan jumlah responden. Pada indikator pertama jumlah orang yang menjawab sangat setuju (SS) sebanyak 2 orang, 3 orang menjawab setuju (S), 1 orang menjawab tidak setuju (TS) dan sangat tidak setuju tidak ada yang menjawab. Data interval tersebut juga dapat dihitung berdasarkan skor setiap jawaban dari responden. Berdasarkan skor yang telah ditetapkan dapat dihitung sebagai berikut.

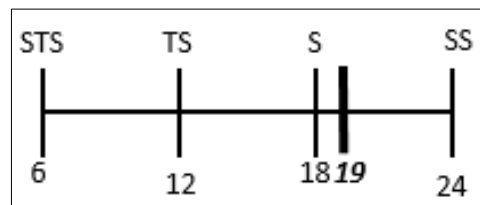
Tabel 4.1 Jumlah Jawaban Responden Indikator Pertama

Keterangan	Jumlah yang memilih	Nilai tiap pilihan	Jumlah Skor
Sangat Setuju (SS)	2	4	8
Setuju (S)	3	3	9
Tidak Setuju (TS)	1	2	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	0	1	0
Total Jumlah Skor			19

Sumber: Data diolah, 2019

Jumlah skor ideal untuk seluruh item = $4 \times 6 = 24$ (seandainya semua menjawab SS). Jumlah skor yang diperoleh dari perhitungan adalah 19. Jadi berdasarkan data itu maka tingkat persetujuan terhadap indikator pertama = $(19 : 24) \times 100\% = 79,12\%$ dari yang diharapkan (100%).

Gambar 4. 5 Interval Pilihan Indikator pertama



Sumber: Data diolah, 2019

Jadi, berdasarkan data yang diperoleh dari 6 responden maka rata-rata 23 terletak pada daerah sangat setuju (SS).

Kemudian untuk indikator kedua dan selanjutnya dapat dilihat pada lampiran 14 halaman 87. Pada indikator kedua, jumlah skor yang diperoleh dari perhitungan adalah 12. Hal ini menunjukkan bahwa indikator kedua berada pada interval tidak setuju (TS). Indikator ketiga memperoleh hasil sebesar 21 dan berada pada interval sangat setuju (SS). Indikator keempat memperoleh skor 4 dari semua responden. Hasil tersebut menunjukkan bahwa indikator keempat berada pada interval sangat tidak setuju (STS). Jumlah skor yang diperoleh indikator kelima sebesar 13 dan masuk pada interval setuju (S). Indikator selanjutnya sampai dengan indikator terakhir memperoleh hasil sebesar 7, 11, 9, 13. Hasil tersebut menunjukkan bahwa indikator berada pada interval tidak setuju kecuali indikator terakhir berada pada interval setuju.

4. Rekapitulasi hasil kuesioner

Kuesioner yang telah diisi oleh responden diakumulasikan pada tabel rekapitulasi. Hasil yang diperoleh dalam bentuk total nilai responden yang sudah dijumlahkan dari masing-masing responden dan indikator penilaian. Hasil rekapitulasi nilai responden dapat dilihat pada Tabel 4.3.

Tabel 4.2 Rekapitulasi Nilai Hasil Kuesioner

No	Indikator Penilaian	Total Nilai Responden
1	Sopir <i>forklift</i> langsung mengambil material tanpa <i>form request material</i>	19
2	Penyimpanan material tidak teratur	12
3	Tidak ada SOP pengeluaran material	21
4	Lokasi penyimpanan terbuka sehingga material mudah berjamur	8
5	Kurangnya pengawasan oleh bagian <i>stock control</i>	13
6	Tempat penyimpanan tanpa identitas	7
7	Material mudah rusak akibat tumpukan terlalu banyak	11
8	Material mudah berjamur akibat lokasi yang terbuka	9
9	Lokasi penyimpanan dengan <i>staff</i> gudang terlalu jauh	13

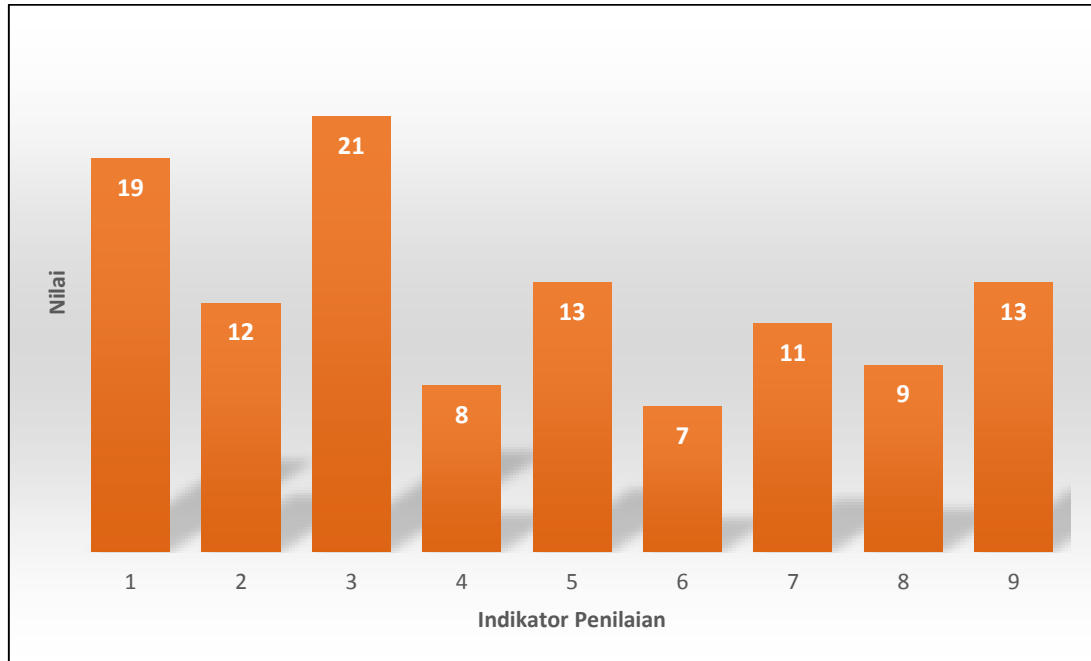
Sumber: Data diolah, 2019

Dari Tabel 4.3 diperoleh total nilai semua responden tiap indikator. Total nilai tersebut diperoleh dari penjumlahan tiap indikator dengan jumlah responden. Nilai tertinggi berada pada indikator yang menyatakan tidak ada SOP pengeluaran material. Nilai yang diperoleh sebesar 21 dari total hasil responden. Dengan begitu dapat ditentukan bahwa tidak ada SOP pengeluaran material menjadi akar penyebab masalah yang terjadi.

5. Hasil kuesioner dibuat dalam bentuk diagram batang

Untuk lebih jelas lagi dalam menentukan indikator tertinggi, dapat dilihat dari diagram batang total nilai responden. Dengan diagram batang dapat diketahui dengan mudah indikator tertinggi yang menjadi akar penyebab masalah.

Grafik 4.2 Total Nilai Kuesioner



Sumber: Data diolah, 2019

Dari Grafik 4.2 dapat diketahui nilai tertinggi ada pada indikator ketiga yaitu tidak ada SOP pengeluaran material. Sementara itu, nilai tertinggi kedua ada pada indikator kesatu yaitu sopir *forklift* langsung mengambil material tanpa *form request material*. Kedua indikator tersebut berhubungan sebab akibat. Hubungan tersebut yaitu tidak menggunakan *form request material* disebabkan karena tidak ada SOP pengeluaran material. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa tidak ada SOP pengeluaran material menjadi akar penyebab terjadinya masalah..

4.3 Usulan Perbaikan

Setelah dilakukan pemecahan masalah, tidak adanya SOP pengeluaran material menjadi akar penyebab terjadinya masalah. Hal tersebut dapat dilihat pada Grafik 4.2. Dalam diagram batang tersebut menunjukkan bahwa tidak adanya SOP pengeluaran material menjadi indikator yang memiliki nilai tertinggi dari pilihan

semua responden. Dengan begitu, perancangan SOP pengeluaran material dapat menjadi solusi dalam permasalahan yang terjadi.

4.3.1 Perancangan SOP Pengeluaran Material

Untuk merancang SOP, terdapat tahapan yang harus dilakukan. Tujuannya agar hasil yang diperoleh sesuai dengan yang dituju. Tahapan perancangan SOP pengeluaran material dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. Memperoleh informasi mengenai aktivitas pengeluaran material

Dalam memperoleh informasi tersebut, dilakukan komunikasi dengan *Supervisor* gudang. Hasil komunikasi dapat dilihat pada lampiran 17 halaman 89. Komunikasi dilakukan secara bergiliran dengan menyesuaikan waktu jam kerja. Informasi yang diperoleh dapat dijelaskan dalam rangkuman hasil komunikasi.

Tabel 4.3 Rangkuman Hasil Diskusi

No	Hasil Diskusi
1	Permasalahan terjadi pada proses pengeluaran material.
2	Alur proses pengeluaran material yang seharusnya dilakukan adalah sebagai berikut. <ol style="list-style-type: none"> 1. Produksi membutuhkan material kepada gudang dengan membuat <i>form request material</i>. 2. <i>Form request material</i> diberikan kepada bagian <i>stock control</i> untuk dilakukan validasi. Dokumen tersebut diberikan oleh sopir <i>forklift</i>. 3. Setelah divalidasi, material diambil dari gudang untuk dibawa ke bagian produksi 4. <i>Inventory report</i> diperbaharui.
3	Permasalahan terjadi pada saat bagian produksi membutuhkan material tanpa memberikan <i>form request material</i> kepada bagian <i>stock control</i> .
4	Tidak menggunakan <i>form request material</i> sudah menjadi kebiasaan pada saat mengambil material. Hal tersebut dinilai lebih cepat dalam pengambilan material.
5	Bagian <i>stock control</i> tidak bisa menolak permintaan material tanpa dokumen karena tidak ada SOP yang mengatur hal tersebut
6	Masuk dan keluarnya material menjadi tanggung jawab bagian <i>stock control</i> .

Sumber: Data diolah, 2019

Dari hasil diskusi tersebut dapat menjadi acuan dalam perancangan SOP pengeluaran material. Informasi yang di peroleh sangat penting dalam perancangan SOP pengeluaran material sehingga bisa sesuai dengan kebijakan perusahaan.

2. Mencatat hal penting yang diperoleh dari komunikasi

Hal penting yang diperoleh dari komunikasi dicatat sebagai bahan dalam perancangan SOP pengeluaran material. Hal penting tersebut dapat dilihat pada lampiran 15 sampai dengan 17 halaman 87 sampai dengan 89. Hal penting tersebut diantaranya sebagai berikut.

 - a. *Form request material* harus ada pada saat permintaan material. Jika dokumen tersebut tidak ada, permintaan material tidak akan diproses.
 - b. Pengambilan material dilakukan setelah dokumen permintaan diberikan pada bagian *stock control* dan divalidasi.
 - c. Material yang diambil harus sesuai dengan dokumen permintaan. Jika ada penambahan material, harus melapor pada bagian *stock control* dan membuat dokumen permintaan baru.
 - d. *Inventory report* diperbaharui setelah material diambil dari gudang.
3. Melakukan *brainstorming*

Setelah mencatat hal-hal penting yang diperoleh dari komunikasi, selanjutnya dilakukan *brainstorming*. *Brainstorming* dilakukan dengan *Supervisor* gudang dan bagian *stock control*. *Brainstorming* dilakukan untuk menerima pendapat dan masukan dalam perancangan SOP pengeluaran material. Fokus yang dibahas mengenai bagaimana SOP tersebut dibuat sesuai dengan kebijakan perusahaan dan dipahami oleh semua pekerja yang terkait. Pendapat atau masukan yang diperoleh sebagai berikut.

 - a. Format SOP yang akan dirancang dalam bentuk sederhana. Tujuannya agar mudah dipahami.
 - b. Dibuat alur dalam bentuk urutan proses serta penjelasan masing-masing kegiatan.
4. Membuat *draft* baku SOP dengan format sederhana

Draft SOP yang akan dibuat dalam bentuk sederhana. *Draft* SOP tersebut dibuat berdasarkan referensi SOP yang ada di media internet. *Draft* SOP tersebut dapat dilihat pada Gambar 4.6.

Gambar 4.6 Draft SOP Bagian 1

Logo Perusahaan	<i>STANDARD OPERATING PROCEDURE</i>		Dibuat oleh:
	PROSEDUR PENGELUARAN MATERIAL		Disetujui oleh:
			No. Dokumen:
			Revisi :
		Tgl berlaku :	
		Halaman :	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Tujuan 2. Ruang Lingkup 3. Tanggung Jawab 4. Uraian Prosedur 5. Lampiran 			
Disetujui oleh:		Diperiksa oleh:	Dibuat oleh:
Nama petugas		Nama petugas	Nama petugas
Jabatan		Jabatan	Jabatan

Sumber : Data diolah, 2019

Berdasarkan Gambar 4.6 dapat dijelaskan masing-masing dari isi *draft* tersebut. Penjelasan *draft* SOP sebagai berikut.

- a. Logo perusahaan, akan dicantumkan logo atau identitas perusahaan. Identitas perusahaan tersebut dapat berupa gambar atau nama perusahaan itu sendiri.
- b. *Standard operating procedure* adalah nama dokumen yang menyatakan bahwa dokumen tersebut merupakan dokumen SOP.
- c. Nama prosedur merupakan prosedur yang akan dilakukan sesuai dengan SOP. Prosedur yang dilakukan adalah prosedur pengeluaran material dari gudang ke bagian produksi.
- d. Tujuan merupakan hasil yang akan diperoleh dengan dibuatnya SOP.

- e. Ruang lingkup merupakan hal-hal yang mencakup aktivitas yang akan dilakukan. Hal-hal tersebut dapat berupa kegiatan yang akan dilakukan mulai dari proses awal hingga akhir.
- f. Tanggung jawab merupakan personil atau pekerja yang mempunyai tanggung jawab terhadap kelancaran aktivitas tersebut. Tidak hanya itu, tanggung jawab pun ada pada masing-masing pekerja yang melakukan aktivitas pengeluaran material. Tiap personil akan diberikan *job description* masing-masing
- g. Uraian prosedur merupakan rangkaian alur kegiatan mulai dari proses awal sampai dengan proses akhir. Alur kegiatan dapat berupa *flowchart* atau penjelasan masing-masing kegiatan. Uraian prosedur berada pada halaman 2.
- h. Lampiran dapat berupa dokumen yang terkait dengan aktivitas yang akan dilakukan.
- i. Validasi berupa oleh siapa SOP tersebut dibuat, diperiksa dan disetujui. Kapan SOP tersebut dibuat serta nama petugas ditulis dan jabatannya.

Gambar 4.7 Draft SOP Bagian 2

Logo Perusahaan	<i>STANDARD OPERATING PROCEDURE</i>	Dibuat oleh: _____	Disetujui oleh: _____
	PROSEDUR PENGELUARAN MATERIAL	No. Dokumen: _____	Revisi : _____
		Tgl berlaku : _____	Halaman : _____
<p>Alur Proses Pengeluaran Material</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bagian produksi mengajukan permintaan material dengan menyerahkan dokumen <i>form request material</i>. 2. Bagian <i>stock control</i> melakukan validasi dokumen permintaan serta melakukan pemeriksaan ketersediaan material. 3. Material diambil dari gudang dan dibawa ke bagian produksi 4. <i>Inventory Report</i> diperbaharui. 			

Sumber : Data diolah, 2019

5. Uji coba instrumen *draft* yang sudah dibuat

Uji coba instrumen *draft* SOP yang sudah dibuat dengan indikator penilaian. Indikator tersebut berupa kegiatan dari alur aktivitas tersebut. Uji coba instrumen dilakukan untuk mengetahui aktivitas yang akan dilakukan sudah dimengerti atau dipahami oleh pihak yang berkepentingan. Indikator penilaian dengan format *checklist* dilakukan pada saat diskusi dan *brainstorming*. Hasil *checklist* tersebut dapat diketahui sebagai berikut.

Tabel 4.4 Hasil Uji Instrumen Dengan *Checklist*

Indikator Penilaian	Mudah dimengerti
Bagian produksi mengajukan permintaan material dengan menyerahkan dokumen <i>form request material</i> .	✓
Bagian <i>stock control</i> melakukan validasi dokumen permintaan serta melakukan pemeriksaan ketersediaan material.	✓
Material diambil dari gudang dan dibawa ke bagian produksi	✓
<i>Inventory Report</i> diperbaharui.	✓

Sumber : Data diolah (2019)

Tabel 4.5 merupakan hasil uji instrumen dengan penilaian *checklist*. Hasil tersebut diperoleh dari diskusi dengan petugas terkait. Semua petugas sudah mengerti dengan alur aktivitas yang akan dilakukan karena kebijakan perusahaan yang mengatur hal tersebut. Adanya penyimpangan kegiatan disebabkan karena kebiasaan yang sudah dilakukan setiap hari. Alasan yang disampaikan karena cepat dan sederhana.

6. Tahapan selanjutnya

Setelah tahapan awal dengan memperoleh informasi sampai dengan uji instrumen dilakukan, maka tahapan selanjutnya adalah membuat SOP dengan informasi yang sudah ada. SOP yang dibuat merupakan aktivitas pengeluaran material dengan penulisan yang baik dan benar. Penulisan tersebut diantaranya sebagai berikut. Berikut SOP pengeluaran material yang sudah dibuat dengan informasi yang diperoleh dari hasil komunikasi.

Gambar 4.8 Rancangan SOP Pengeluaran Material

Logo Perusahaan	<i>STANDARD OPERATING PROCEDURE</i>	
	PROSEDUR PENGELUARAN MATERIAL	
	No. Dokumen:	
	Revisi :	
	Tgl berlaku :	
	Halaman :	
<p>a. Tujuan Memastikan bahwa setiap pengeluaran barang di gudang telah dicatat dan diadministrasikan sesuai dengan standar akuntansi</p> <p>b. Ruang Lingkup Proses ini mencakup proses permintaan material, validasi <i>Form Request Material</i> dan pengambilan material</p> <p>c. Tanggung Jawab <i>Stock Control</i> bertanggung jawab terhadap kelancaran proses pengeluaran material</p> <p>d. Uraian Prosedur Diagram Alir (<i>Flow Chart</i>). Lihat halaman 2</p> <p>e. Lampiran <i>Form</i> dan catatan mutu terkait</p>		
Disetujui oleh:	Diperiksa oleh:	Dibuat oleh:
Nama petugas	Nama petugas	Nama petugas
Jabatan	Jabatan	Jabatan

Sumber : Data diolah, 2019

Dari SOP tersebut dapat dijelaskan masing-masing poin dari SOP tersebut. Penjelasan tersebut diantaranya sebagai berikut.

a. Tujuan

Tujuan dari SOP pengeluaran material adalah memastikan bahwa setiap pengeluaran material di gudang telah dicatat dan diadministrasikan sesuai dengan standar akuntansi. Tujuan ini untuk mengantisipasi terjadinya perbedaan jumlah material yang ada di gudang dengan jumlah material yang ada di *inventory report*. Dengan begitu, tidak ada lagi perbedaan jumlah material fisik dan sistem.

b. Ruang Lingkup

Ruang lingkup yang dicakup meliputi kegiatan permintaan material, validasi dokumen permintaan, dan pengambilan material. Kegiatan tersebut harus sesuai dengan SOP pengeluaran material. Ruang lingkup ditulis agar kegiatan yang dilakukan tidak keluar dari apa yang seharusnya dilakukan sehingga tidak ada lagi kegiatan atau aktivitas yang menyimpang.

c. Tanggung Jawab

Petugas yang bertanggung jawab dalam kelancaran aktivitas pengeluaran material adalah bagian *stock control*. Tugas bagian *stock control* adalah mengelola material baik itu yang masuk gudang maupun keluar gudang. Jika terjadi kesalahan dalam gudang seperti perbedaan jumlah material fisik dan sistem, bagian *stock control* harus bertanggung jawab.

Adapun *job description* masing-masing personil atau pekerja yang bertanggung jawab terhadap aktivitas pengeluaran material. Personil atau pekerja yang bertanggung jawab terhadap aktivitas pengeluaran material sebagai berikut.

- 1) Petugas *forklift*
- 2) Bagian *stock control*
- 3) Admin produksi

Job description personil dapat dilihat pada masing-masing tabel *job description*.

- 1) *Job description* petugas *forklift*

Job description petugas *forklift* dapat dilihat pada Tabel 4.6.

Tabel 4.5 *Job Description* Petugas Forklift

<i>Job Description</i>	
Uraian Posisi	Operator <i>Forklift</i>
Departemen Bagian	Produksi
Atasan	<i>Supervisor</i> Produksi
Tujuan	Melakukan pengambilan material dimulai dari menerima dokumen permintaan sampai dengan menyerahkan material ke produksi
Tugas dan Tanggung Jawab	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menerima dokumen permintaan 2. Menyerahkan dokumen permintaan 3. Mengambil material sesuai dokumen permintaan 4. Membawa material dari gudang sampai dengan menyerahkannya ke produksi

Sumber : Data diolah (2019)

2) *Job description* bagian stock control.

Job description bagian stock control dapat dilihat pada Tabel 4.7.

Tabel 4.6 *Job Description* Bagian Stock Control

<i>Job Description</i>	
Uraian Posisi	<i>Stock Control</i>
Departemen Bagian	<i>Warehouse</i>
Atasan	<i>Warehouse Supervisor</i>
Tujuan	Melakukan pengelolaan material masuk dan keluar
Tugas dan Tanggung Jawab	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menerima dokumen permintaan 2. Validasi dokumen permintaan 3. Pengecekan ketersediaan jumlah material 4. <i>Update</i> data <i>Inventory Report</i> 5. Mencetak identitas material 6. Memasang identitas material

Sumber : Data diolah, 2019

3) *Job description* bagian admin produksi.

Job description bagian admin produksi dapat dilihat pada Tabel 4.8.

Tabel 4.7 *Job Description* Bagian Admin Produksi

<i>Job Description</i>	
Uraian Posisi	Admin Produksi
Departemen Bagian	Produksi
Atasan	<i>Supervisor</i> Produksi
Tujuan	Membuat dokumen permintaan
Tugas dan Tanggung Jawab	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menerima informasi kebutuhan material dari bagian perencanaan produksi 2. Membuat dokumen permintaan pada <i>form request material</i>

Sumber : Data diolah, 2019

d. Uraian Prosedur

Uraian prosedur yang menjelaskan alur kegiatan atau aktivitas pengeluaran material ditulis pada lembar halaman ke dua. Uraian prosedur tersebut dalam bentuk *flowchart*. Tujuannya untuk lebih mudah dipahami dalam urutan kegiatan secara bertahap. Untuk lebih jelas lagi, dituliskan penjelasan dari setiap kegiatan yang dilakukan. Penjelasan tersebut mencakup hal-hal penting yang harus dilakukan.

e. Lampiran

Lampiran yang dimaksud berupa dokumen yang berkaitan dengan aktivitas yang akan dilakukan. Dokumen tersebut berupa *form request material*. Dokumen ini harus ada dan digunakan dalam permintaan material. Jika dokumen tersebut tidak ada, aktivitas pengeluaran material tidak akan berjalan.

Setelah SOP pengeluaran material dibuat pada halaman satu, selanjutnya dibuat SOP pengeluaran material pada halaman dua. Pada halaman ini, ditulis alur proses pengeluaran material dalam bentuk *flowchart*. Penggunaan diagram alir (*flowchart*) bertujuan agar alur proses kerja yang dilakukan mudah dimengerti. Dengan menggunakan diagram alir, tahapan aktivitas lebih mudah untuk dilakukan.

Gambar 4.9 Rancangan SOP Pengeluaran Material

Logo Perusahaan	STANDARD OPERATING PROCEDURE		
	PROSEDUR PENGELUARAN MATERIAL		
	No. Dokumen :		
	Revisi :		
	Tgl berlaku :		
	Halaman :		
Aktivitas	Dokumen/ Catatan Mutu	PIC	Keterangan
Mulai			
Mengajukan Permintaan Barang	<i>Form Request Material</i>	Admin Produksi	<i>Form Request Material</i> dibuat oleh admin produksi sebagai dokumen permintaan material
Menerima Dokumen Permintaan dari bagian Produksi	<i>Form Request Material</i>	Petugas Forklift	Petugas <i>forklift</i> menerima dokumen permintaan untuk diserahkan ke bagaian stock control
Menyerahkan Dokumen Permintaan Kepada Bagian Stock Control	<i>Form Request Material</i>	Petugas Forklift	Dokumen permintaan diserahkan kepada bagaian <i>stock control</i> untuk divalidasi dan pengecekan ketersediaan material.
Validasi Form Request Material dan Melakukan Pengecekan Stok	<i>Form Request Material</i>	Stock Control	Validasi dilakukan berdasarkan kesesuaian dokumen permintaan dan ketersediaan jumlah material di gudang
Form Request Material Valid dan Stok Tersedia ?		Petugas Forklit	Setelah mendapat izin dari bagian <i>stock control</i> , material diambil dari gudang dan dibawa ke bagian produksi.
Mengambil Barang di Gudang			
Input Data ke Inventory Report	<i>Form Request Material</i>	Stock Control	<i>Inventory report</i> diperbaharui setelah material diambil dari gudang.
Selesai			

Sumber: Data diolah, 2019

4.3.2 Perancangan Instruksi Kerja

Instruksi kerja dibuat untuk menjelaskan tugas dan tanggung jawab personil atau pekerja yang bersangkutan secara rinci. Tiap tahapan dalam SOP pengeluaran material dibuat dalam bentuk instruksi kerja.

1. Instruksi kerja pembuatan dokumen permintaan

Instruksi kerja pembuatan dokumen permintaan ditujukan kepada bagian produksi. Hal ini dikarenakan petugas yang bertanggung jawab dalam membuat dokumen permintaan adalah bagian produksi. Instruksi kerja pembuatan dokumen permintaan dapat dilihat pada Gambar 4.10.

Gambar 4.10 Instruksi Kerja Pembuatan Dokumen Permintaan

Logo Perusahaan		
UNIT KERJA : Produksi	Nomor:	
	Revisi:	
JUDUL : IK Pembuatan Dokumen Permintaan	Tgl. Berlaku:	
	Halaman:	
I. INSTRUKSI KERJA		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Material diminta sesuai dengan kebutuhan produksi 2. Permintaan dibuat dalam dokumen permintaan <i>Form Request Material</i> 3. Isi dokumen permintaan dengan jenis material dan jumlah yang diminta 4. Berikan dokumen permintaan yang sudah dibuat ke petugas <i>forklift</i> 5. Selesai 		
Dibuat oleh :	Diperiksa oleh:	Disetujui oleh:
Nama Petugas	Nama Petugas	Nama Petugas
Jabatan	Jabatan	Jabatan

Sumber: Data diolah, 2019

2. Instruksi kerja pengambilan material

Instruksi kerja pengambilan material ditujukan kepada petugas *forklift*. Instruksi kerja ini menjelaskan tugas dan tanggung jawab petugas *forklift*

dalam pengambilan material. Aktivitas yang dilakukan mulai dari menerima dokumen permintaan sampai dengan selesai membawa material ke bagian produksi. Instruksi kerja pengambilan material dapat dilihat pada Gambar 4.11.

Gambar 4.11 Instruksi Kerja Pengambilan Material

Logo Perusahaan		
UNIT KERJA : Petugas <i>Forklift</i>	Nomor:	
	Revisi:	
JUDUL : IK Pengambilan Material	Tgl. Berlaku:	
	Halaman:	
<p>I. INSTRUKSI KERJA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Terima dokumen permintaan <i>Form Request Material</i> dari bagian produksi 2. Dokumen permintaan diserahkan kepada bagian <i>stock control</i> 3. Setelah dokumen permintaan divalidasi, material diambil dari gudang sesuai arahan dari bagian <i>stock control</i> 4. Material yang diambil harus sesuai dengan dokumen permintaan. 5. Material dibawa ke bagian produksi 6. Selesai 		
Dibuat oleh :	Diperiksa oleh:	Disetujui oleh:
Nama Petugas	Nama Petugas	Nama Petugas
Jabatan	Jabatan	Jabatan

Sumber : Data diolah (2019)

3. Instruksi kerja validasi dokumen permintaan dan input data persediaan
Instruksi kerja validasi dokumen permintaan dan input data persediaan ditujukan kepada bagian *stock control*. Instruksi kerja ini menjelaskan tugas dan tanggung jawab bagian *stock control* dalam pengambilan mengatur material yang akan keluar.

Gambar 4.12 Instruksi Kerja Validasi Dokumen Permintaan dan Input Data Persediaan

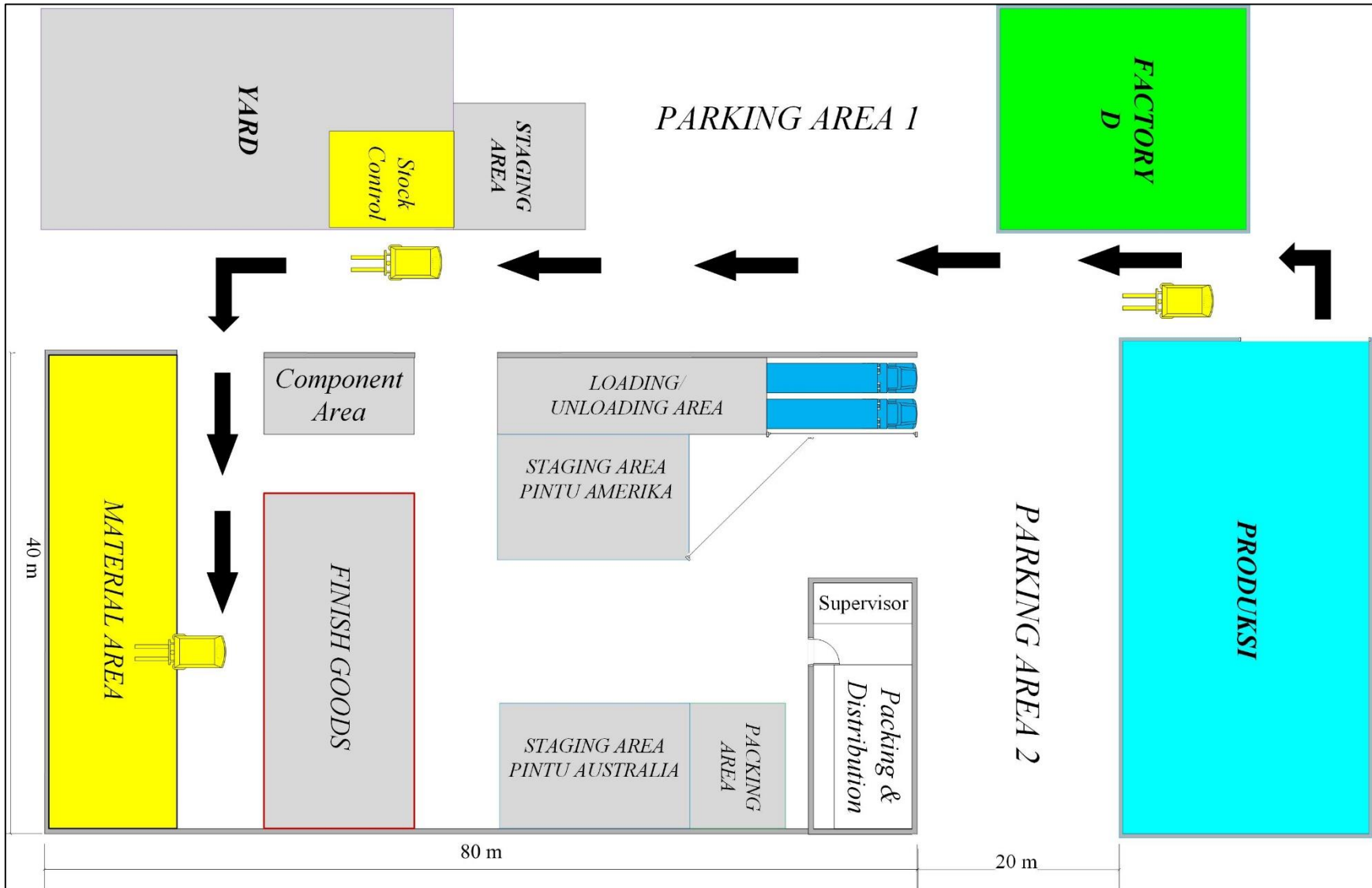
Logo Perusahaan		
UNIT KERJA : <i>Stock Control</i>	Nomor:	
	Revisi:	
JUDUL : IK Validasi Dokumen Permintaan dan <i>Input Data</i> Persediaan	Tgl. Berlaku:	
	Halaman:	
 I. INSTRUKSI KERJA		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Terima dokumen permintaan <i>Form Request Material</i> dari petugas <i>forklift</i> 2. Lakukan pengecekan ketersediaan material pada <i>inventory report</i> 3. Jika material tersedia, lakukan validasi dokumen permintaan dan jika material tidak tersedia, kembalikan dokumen permintaan kepada petugas <i>forklift</i> untuk diperbaharui. 4. Setelah material diambil dari gudang, perbaharui <i>inventory report</i> berdasarkan material yang keluar. 5. Selesai 		
Dibuat oleh :	Diperiksa oleh:	Disetujui oleh:
Nama Petugas	Nama Petugas	Nama Petugas
Jabatan	Jabatan	Jabatan

Sumber: Data diolah, 2019

4.3.3 *Layout Usulan Lokasi Gudang Dengan Ruang Stock Control*

Untuk mengatasi masalah pengambilan material di gudang, dilakukan usulan perbaikan *layout* pada gudang C. Usulan difokuskan pada lokasi penyimpanan material dan ruangan bagian *stock control*. *Layout* usulan dapat dilihat pada Gambar 4.13.

Gambar 4.13 *Layout Usulan Gudang C*



Sumber: Data diolah, 2019

Dari Gambar 4.13 dapat diketahui bahwa usulan yang dilakukan adalah penempatan lokasi bagian *stock control* yang berdekatan dengan gudang penyimpanan material. Lokasi awal bagian *stock control* berada di dalam gudang C tepatnya satu ruangan dengan *Supervisor* gudang. Pada kondisi ini, pengawasan terhadap aktivitas pengambilan material tidak terkendali. Oleh karena itu, dilakukan perubahan lokasi bagian *stock control*. Lokasi bagian *stock control* pada *layout* usulan berada di lokasi *Yard*.

Pada usulan perbaikan *layout* tidak dilakukan perhitungan jarak serta kapasitas ruang. Usulan ini hanya dibatasi oleh perubahan lokasi ruangan bagian *stock control* tanpa perhitungan tata letak. Hal yang menjadi pertimbangan dalam penentuan lokasi bagian *stock control* pada *layout* usulan sebagai berikut.

3. Jarak dengan lokasi penyimpanan berdekatan
4. Berada pada jalur *forklift* untuk melakukan pengambilan material
5. Pengawasan aktivitas pengambilan material menjadi terkendali

Dengan dibuatnya *layout* usulan akan mengatasi permasalahan pada saat pengambilan material. Pengawasan yang terkendali akan mengantisipasi terjadi pengambilan material tanpa dokumen permintaan.