

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada masa perkembangan global saat ini, dunia bisnis menjadi semakin kompetitif, baik di bidang usaha manufaktur atau industri maupun di bidang jasa yang didukung oleh kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) yang semakin canggih. Efektivitas dan efisiensi sebuah gudang dapat diamati dari beberapa hal, salah satunya adalah sistem penyimpanan barang dan manajemen gudang (Sopiyan Ardiansyah et al., 2019). Manajemen pergudangan merupakan suatu kegiatan yang penting bagi perusahaan karena sangat menentukan keberlangsungan hidup suatu perusahaan, yang beroperasi untuk menyimpan sumber daya atau barang yang berguna bagi perusahaan (Larasati & Hwihanus, 2023). Manajemen pergudangan perlu mengelola penyimpanan secara optimal agar setiap barang di gudang tersusun sesuai dengan jenis, ukuran, berat, dan karakteristiknya. Gudang harus dirancang dengan memperhitungkan kecepatan gerak barang sehingga mengurangi gerakan bolak-balik dalam gudang penyimpanan (Kuswoyo & Cahyana, 2016). Perusahaan dapat mengatur setiap aktivitas gudang secara lebih baik, optimal, efisien, dan efektif dengan sistem manajemen pergudangan.

Salah satu perusahaan yang berusaha untuk mengoptimalkan fungsi gudang adalah PT XYZ. Perusahaan ini adalah perusahaan logistik 3PL yang menyediakan jasa pergudangan yang bertujuan untuk menyimpan dan menjaga kualitas barang untuk didistribusikan ke seluruh Indonesia. Setiap departemen dan divisi di PT XYZ saling bekerja sama untuk mencapai tujuan tersebut. Namun, setiap bagian juga mengalami permasalahan dalam mewujudkan tujuan tersebut. PT XYZ memiliki area *inbound* yang digunakan sebagai proses penerimaan dan pemeriksaan barang dari pemasok atau produsen sebelum masuk ke gudang atau toko (Sidik et al., 2019). Beberapa proses *inbound* pada PT XYZ, diantaranya mencakup pengecekan kualitas dan kuantitas barang, verifikasi data, pelabelan untuk pelacakan, dan penempatan di lokasi penyimpanan sesuai kategori serta rotasi stok. Area *inbound* sangat penting dalam rantai pasokan, terutama di departemen *wholesale* yang ada di PT XYZ. Departemen ini melayani penjualan grosir bagi

pengguna bisnis atau penjual kembali untuk memenuhi kebutuhan mereka (Rakib, 2023). Proses ini memerlukan koordinasi yang baik dengan pemasok untuk memastikan pengiriman yang tepat waktu dan menghindari penundaan seperti penumpukan gudang yang bisa mengganggu alur kerja gudang.

Penurunan kinerja karyawan di area gudang, terlihat dari meningkatnya jumlah barang yang rusak dan keterlambatan pengiriman dalam proses penerimaan barang. Efektivitas dan efisiensi layanan gudang secara keseluruhan dapat dipengaruhi oleh sejumlah masalah, termasuk keterlambatan dalam kegiatan operasional, penanganan barang yang lalai, dan prosedur penerimaan barang yang tidak akurat. Data mengenai jumlah barang yang rusak dan tertunda pengirimannya dari bulan Februari hingga Juni disertakan pada Tabel 1.2 di bawah ini untuk mendukung pernyataan ini. Data tabel selisih barang masuk dan barang keluar mendukung sumber daya manusia adalah penyebab utama kesulitan, terutama yang berkaitan dengan akurasi, produktivitas, dan mengikuti prosedur operasi standar (SOP), yang semuanya secara langsung mempengaruhi penurunan kualitas penyimpanan dan akurasi pengiriman. Pada tabel 1.1 berikut akan menjelaskan tentang selisih barang masuk dan barang keluar

Tabel 1.1 Selisih barang masuk dan barang keluar

Bulan	Barang Masuk	Barang Keluar	Selisih (Barang Tertahan)
Februari	726.482	533.511	192.971
Maret	386.057	251.320	134.737
April	718.579	553.138	165.441
Mei	658.010	521.523	137.487
Juni	629.183	551.223	77.960

Pada Tabel 1.1 Ketidakseimbangan antara jumlah barang yang masuk dan keluar dari gudang *inbound* selama periode Februari sampai Juni dapat dilihat pada Tabel 1.1 yang menunjukkan akumulasi bulanan barang yang tertahan. Bulan Februari menunjukkan selisih terbesar, yaitu 192.971 unit, diikuti oleh bulan April, Mei, dan Maret, sebelum akhirnya terjadi penurunan di bulan Juni. Perbedaan ini merupakan cerminan dari inefisiensi proses operasional yang dapat menurunkan kinerja karyawan, terutama dalam hal akurasi, kecepatan, dan produktivitas. Ketidaksesuaian dalam aliran barang ini menunjukkan bahwa terdapat hambatan

dalam proses penerimaan dan proses distribusi, yang dapat mempengaruhi akurasi dan produktivitas pekerja (Dewantara, 2024). Ketidakefisienan ini menjadi indikator penting untuk mengevaluasi pencapaian *key performance indicators* (KPI), khususnya yang berkaitan dengan efisiensi arus barang, kecepatan penanganan, serta kinerja sumber daya manusia di area *inbound*.

Kondisi kinerja karyawan gudang dapat dipengaruhi oleh perbedaan jumlah produk yang masuk dan keluar dari area masuk. Beban kerja yang tidak seimbang dapat menyebabkan kelelahan, penurunan produktivitas, dan kesalahan operasional yang lebih tinggi (Firdaus, 2024). Keterlambatan dalam proses pengiriman dan peningkatan barang yang rusak adalah dua efek yang terlihat jelas. Data mengenai jumlah barang yang rusak dan keterlambatan pengiriman dari bulan Februari hingga Juni ditunjukkan pada Tabel 1.2 untuk mendukung data tersebut. Data ini mendukung gambaran bahwa kinerja karyawan dalam menjaga efisiensi penyimpanan dan ketepatan proses distribusi barang telah menurun sebagai akibat dari tekanan operasional yang disebabkan oleh ketidakseimbangan arus barang.

Tabel 1.2 Jumlah Barang *Damage* dan Barang Terlambat Dikirim

Bulan	Jumlah barang <i>damage</i>	Jumlah barang terlambat di kirim
Februari	114	60
Maret	211	54
April	187	43
Mei	205	62
Juni	114	31

Pada Tabel 1.2 di atas dapat dilihat bahwa departemen *wholesale* PT XYZ menunjukkan jumlah peningkatan paling tinggi terkait jumlah jumlah barang *damage* sebesar 211 unit pada bulan Maret dan diikuti bulan Mei dengan 205 unit yang dilaporkan dan jumlah keterlambatan pengiriman sebesar 54. Peningkatan jumlah barang *damage* dan keterlambatan pengiriman ini mengindikasikan adanya permasalahan pada kinerja karyawan dalam proses penanganan barang di area *inbound*, seperti ketidaktelitian, ketidaksesuaian prosedur, atau kurangnya ketangkasan kerja. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Sholihah dkk (2023), performa karyawan yang rendah dapat berdampak pada meningkatnya jumlah kesalahan kerja dan menurunnya efisiensi operasional. Pendekatan *house of risk* (HOR) dan *sink's seven performance criteria* digunakan untuk

mengidentifikasi risiko-risiko penting dan menerapkan strategi mitigasi yang sesuai untuk mengurangi jumlah barang *damage* yang disebabkan oleh menurunnya kinerja karyawan.

Dalam penelitian ini, dilakukan analisa pada departemen *wholesale* PT XYZ untuk menganalisis permasalahan yang terjadi di gudang *inbound*. Penelitian ini menerapkan metode *sink's seven performance criteria* sebagai dasar untuk mengidentifikasi dan mengukur kinerja gudang berdasarkan 7 aspek utama organisasi, yaitu efektivitas, efisiensi, kualitas, produktivitas, inovasi, profitabilitas, dan kualitas kehidupan kerja. 7 kriteria tersebut kategorikan ke dalam beberapa daftar *key performance indicators* (KPI) yang relevan dengan aktivitas penerimaan barang di gudang. KPI tersebut digunakan sebagai tolok ukur untuk mengetahui area kinerja mana yang belum optimal dan berpotensi menjadi penyebab terjadinya penumpukan barang. Selanjutnya, setiap KPI dinilai oleh pihak internal gudang PT XYZ menggunakan skala perbandingan berpasangan melalui metode *analytical hierarchy process* (AHP). Metode AHP digunakan untuk menentukan indikator prioritas yang paling berpengaruh terhadap performa gudang *inbound*. Pada setiap indikator prioritas yang bermasalah digunakan sebagai dasar dalam proses identifikasi risiko (*risk event*) yang menghambat pencapaian target kinerja. Tahap manajemen risiko dilakukan menggunakan metode *house of risk* (HOR), yang digunakan untuk mengidentifikasi *risk agent* atau faktor penyebab dari masing-masing *risk event*, serta menyusun strategi mitigasi dan tindakan preventif. Penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan dalam memetakan indikator yang belum tercapai, memahami penyebab risiko, serta merancang strategi yang tepat guna mengatasi permasalahan penumpukan di gudang *inbound*.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang penelitian, permasalahan yang ada dirumuskan sebagai berikut:

1. Apa saja indikator kinerja yang menjadi masalah pada departemen *wholesale* PT XYZ
2. Bagaimana strategi mitigasi untuk mengatasi agen risiko prioritas menggunakan *house of risk*?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan Penelitian ditentukan untuk menjawab rumusan masalah yang terdiri dari:

1. Untuk mengetahui indikator kinerja yang menjadi masalah pada departemen *wholesale* PT XYZ
2. Untuk merancang strategi penanganan risiko untuk mengatasi agen risiko prioritas

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Bagi Penulis
Diharapkan bahwa penelitian ini akan meningkatkan pemahaman dan kemampuan peneliti dibidang manajemen risiko
2. Bagi Perusahaan
Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi atau saran bagi perusahaan untuk mengembangkan kinerja gudang dan meningkatkan pemahaman tentang manajemen risiko
3. Bagi pembaca
Studi ini diharapkan dapat digunakan sebagai literatur dan referensi untuk memperluas pengetahuan dan pemahaman dan studi ini dapat digunakan sebagai pembanding untuk studi penelitian di masa mendatang.

1.5 Batasan Penelitian

Berdasarkan latar belakang permasalahan diatas untuk membatasi penelitian ini, maka peneliti menyusun batasan masalah penelitian yaitu:

1. Penelitian ini dilakukan hanya mengidentifikasi risiko yang terjadi di departement *wholesale* PT XYZ
2. Fokus pengendalian risiko hanya terhadap 3 indikator kinerja dengan bobot nilai tertinggi. dan hanya fokus pada proses *inbound*
3. Metode yang digunakan adalah *Sink's Seven Performance Criteria* untuk merancang KPI dan *House of Risk* (HOR) untuk menerapkan manajemen risiko

1.6 Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Pada Bab I pendahuluan berisi latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan laporan

BAB II LANDASAN TEORI DAN DASAR TEORI

Pada BAB II landasan teori berisi tentang literatur yang didalamnya terdapat sub bab tinjauan pustaka yang berisi tentang kinerja perusahaan dan mitigasi risiko dalam rantai pasok gudang serta terdapat sub bab berisi penelitian terdahulu. Kemudian pada landasan teori terdapat pemilihan metode yang yang berada pada sub bab dasar teori meliputi *Sink's Seven Performance Criteria*, *Analytical Hierarchy Process*, dan metode HOR fase 1 sampai HOR fase 2.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Pada BAB III metodologi penelitian meliputi beberapa sub bab yang terdiri dari objek dan subjek penelitian masalah, teknik pengumpulan data sampai teknik analisa data

BAB IV PENGOLAHAN DATA DAN ANALISIS HASIL

Pada Bab IV berisi pengolahan data dan analisis hasil yang diperoleh dari proses observasi dan penyebaran kuesioner kepada responden yang kompeten. Bab ini diawali dengan pemaparan profil perusahaan, termasuk sejarah singkat, struktur organisasi, serta penjelasan proses bisnis gudang *inbound* yang menjadi objek penelitian. Selanjutnya dilakukan penilaian kinerja gudang menggunakan metode *sink's seven performance criteria* berdasarkan hasil kuesioner dan pembobotan tiap indikator yang setiap pembobotannya menggunakan metode AHP. Kemudian, dilakukan identifikasi risiko menggunakan metode *house of risk* (HOR) fase 1 yang mencakup penentuan *risk event* dan *risk agent*, penilaian *severity* dan *occurrence*, serta perhitungan nilai *aggregate risk priority* (ARP) untuk menentukan agen risiko dominan. Tahap akhir dari bab ini adalah perancangan strategi mitigasi dengan metode HOR fase 2 melalui identifikasi tindakan mitigasi dan preventif, penilaian efektivitas, serta tingkat kesulitan implementasi (Dk) untuk menentukan prioritas tindakan berdasarkan nilai *effectiveness to difficulty ratio* (ETD).

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab V berisi kesimpulan yang diperoleh dari hasil analisis data dan pembahasan pada bab sebelumnya serta saran yang dapat dijadikan acuan untuk perbaikan di masa mendatang. Kesimpulan yang disajikan mencakup kinerja gudang inbound berdasarkan tujuh kriteria dari metode *sink's seven performance criteria*, agen risiko yang paling dominan berdasarkan perhitungan ARP, serta tindakan mitigasi yang paling direkomendasikan berdasarkan nilai ETD tertinggi. Selain itu, bab ini juga memuat saran-saran yang ditujukan bagi perusahaan dalam rangka meningkatkan efektivitas pengelolaan gudang *inbound*, serta saran untuk penelitian selanjutnya agar hasil penelitian dapat terus dikembangkan dengan cakupan atau pendekatan yang lebih luas.