

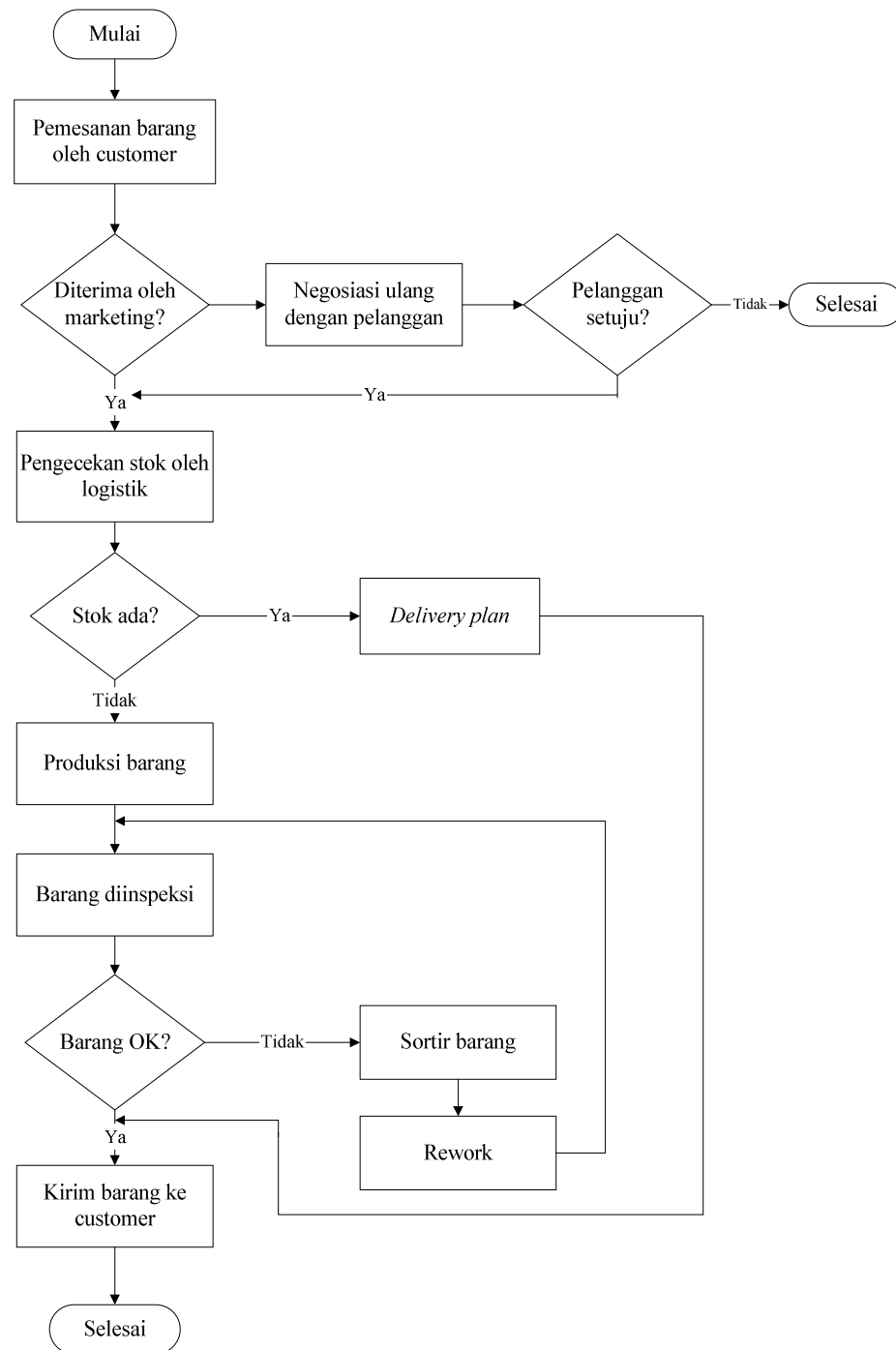
## 4. PEMBAHASAN

### 4.1. ALUR OPERASIONAL LOGISTIK PERUSAHAAN X

Bagian logistik pada Perusahaan X tidak hanya terdiri dari bagian *Planning Production and Inventory Control* (PPIC), namun juga bagian *Warehouse* (gudang). Gambar 4.1 berikut adalah alur operasional bagian logistik perusahaan X.

Perusahaan X dalam memberikan instruksi kerja melalui dua cara, yaitu secara lisan dan tulisan, tetapi lebih sering Perusahaan X memberikan instruksi secara lisan melalui telpon dan bicara secara langsung kepada pihak yang bersangkutan, sedangkan untuk instruksi secara tulisan yaitu berupa email atau perintah kerja untuk bagian produksi. Instruksi kerja di bagian gudang Instruksi kerja yang diterima oleh bagian gudang adalah untuk aktivitas penerimaan barang, pengiriman barang, penitipan barang *reject* atau barang sortir baik dari bagian QA maupun dari *customer*.

Bagian logistik tidak hanya melakukan pengecekan stok saja namun juga melakukan pemesanan material, terdapat dua tipe material yang digunakan pada Perusahaan X yaitu material yang bersifat *fast moving*, dimana bahan-bahan tersebut merupakan bahan yang sering digunakan sehingga barang tersebut cepat habis, dan material yang bersifat *slow moving*, dimana bahan tersebut jarang digunakan sehingga tidak cepat habis. Material yang dipesan ke *supplier* nantinya akan memiliki nota pesanan barang akan di berikan ke bagian *purchasing* untuk mendapatkan nomor *purchase order*.



Gambar 4.1 Sistem Penerimaan dan Pengiriman Order dibagian Logistik

Bagian marketing pada Perusahaan X memiliki wewenang untuk menerima *order* dari konsumen dan juga untuk melakukan negosiasi kepada konsumen mengenai pemesanan barang, tanpa harus menunggu keputusan dari

atasan untuk memutuskan penerimaan *order*. Negosiasi yang dilakukan oleh bagian marketing biasanya berupa negosiasi mengenai, harga produk, jumlah minimum pemesanan, *due date*, serta kualitas dari produk itu sendiri. Perusahaan X sering kali merupakan supplier tunggal, karenanya Perusahaan X sebisa mungkin tidak menolak *order* yang datang dari konsumen.

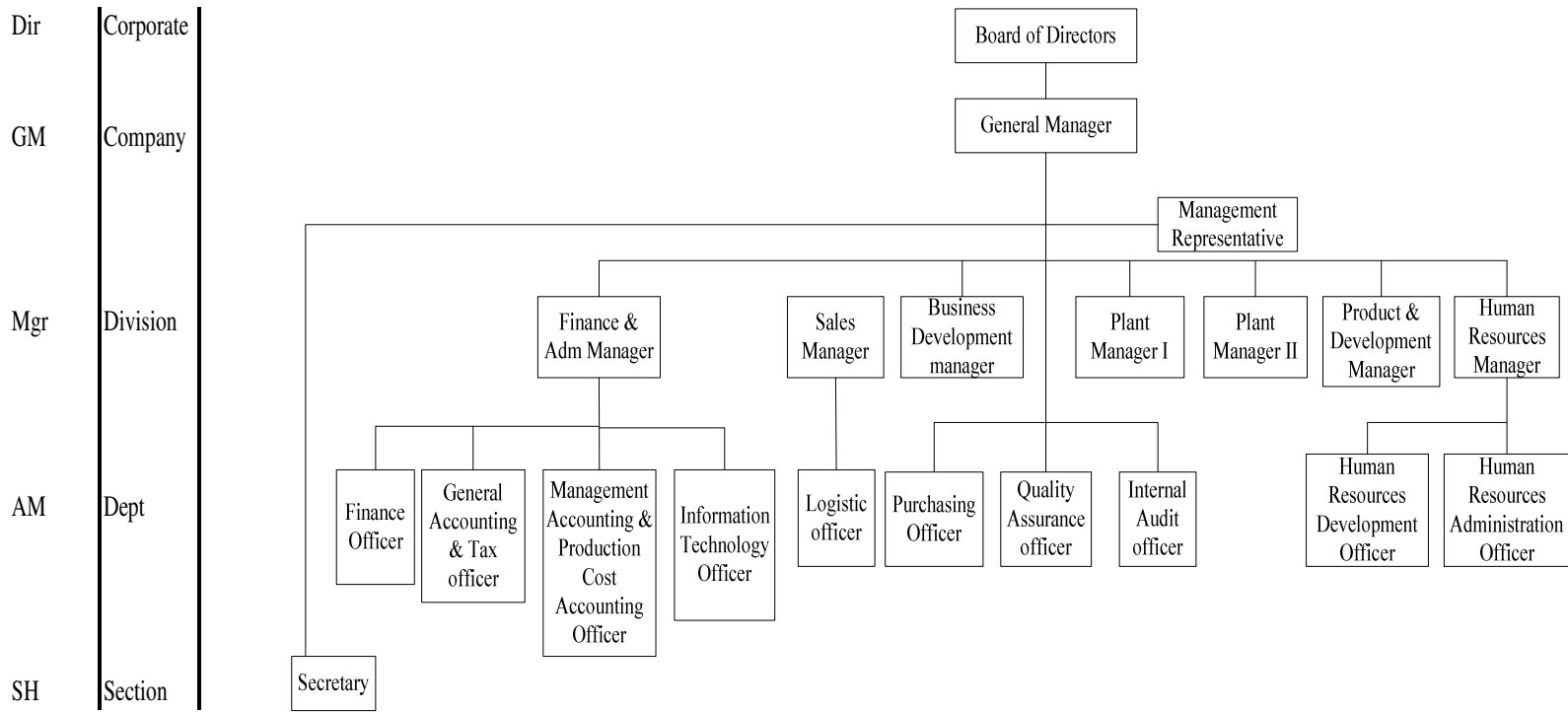
*Order* yang diterima oleh *sales/marketing* nantinya akan memiliki nomor *purchase order*, *order* yang telah diterima selanjutnya dilakukan pengecekan oleh bagian logistik, pengecekan stok ini tidak hanya mengecek material namun jika di gudang ada stok barang jadi, jika ternyata perusahaan memiliki stok barang jadi maka barang tersebut akan segera dikirimkan kepada konsumen. Namun jika tidak ada stok di gudang maka bagian PPIC akan membuat *Production Schedule Plan* (PSP), dan selanjutnya dilakukan produksi sesuai dengan *order* dari konsumen.

Produk yang telah selesai diproduksi akan di inspeksi oleh bagian QA, jika produk tersebut telah lolos inspeksi maka, produk akan diberi label OK, jika produk tidak lolos maka akan diberi label sotr atau bisa juga label *reject*. Produk yang telah lolos inspeksi tersebut siap untuk dikirim ke konsumen sesuai dengan waktu yang telah disepakati oleh perusahaan dengan konsumen. Produk yang dikirimkan ke konsumen akan disertai dengan surat jalan.

Barang *reject* juga berasal dari konsumen, barang tersebut akan disimpan digudang dan akan diberi label *incoming* dan *hold*, maka bagian gudang, dan menunggu surat jalan untuk barang pengganti dan akan mengirimkan barang pengganti tersebut. Bagian QA akan menerbitkan surat komplain yang akan diserahkan ke bagian *sales/marketing* dan logistik. Sebagai acuan agar kecacatan yang sama dapat dihindari dan dicarikan solusinya.

#### **4.2. STRUKTUR ORGANISASI PENGELOLA LOGISTIK**

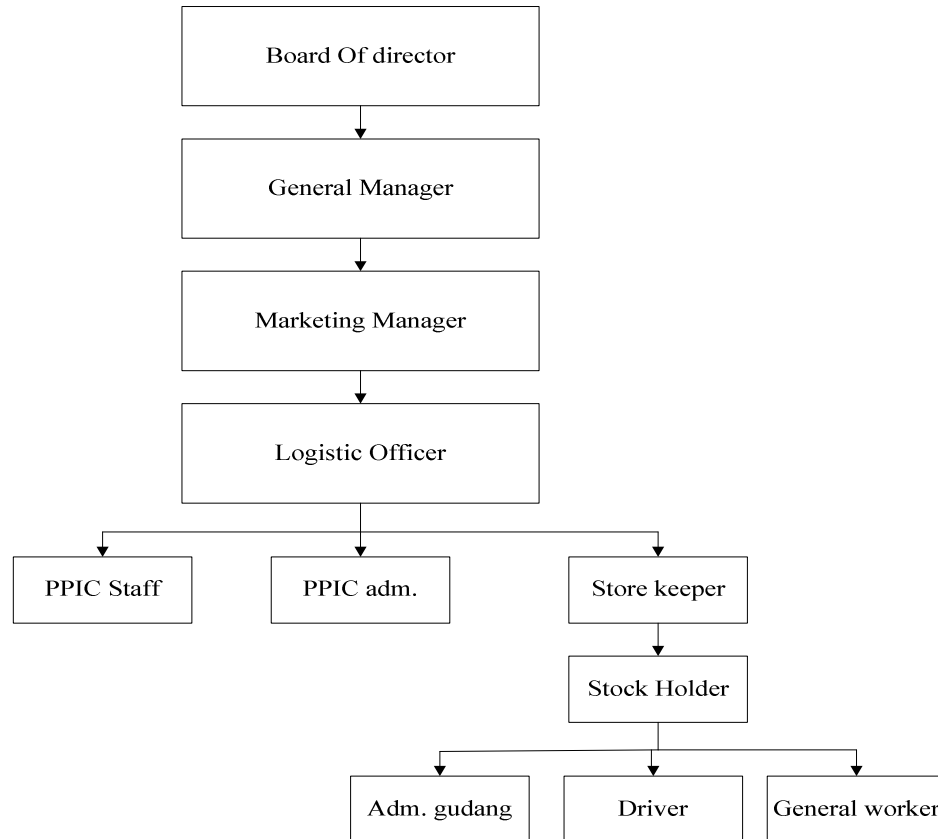
Berikut adalah struktur organisasi Perusahaan X yang dapat dilihat dibawah.



Gambar 4.2. Struktur Organisasi pada Perusahaan X.

### 4.3. PENGEMBANGAN PENGELOLA BAGIAN LOGISTIK

Jabatan atau posisi yang ada di bagian gudang dapat dilihat pada gambar 4.3. berikut ini.



Gambar 4.3. Jabatan pada Bagian Gudang Perusahaan X

Tugas dan tanggung, serta persyaratan umum yang harus dipenuhi untuk masing-masing jabatan yang ada di gudang adalah sebagai berikut:

- *Logistic Officer*  
*Logistic officer* bertugas untuk merencanakan, mengkoordinasi, dan memimpin pelaksanaan sistem operasional dalam bidang logistic guna memenuhi keinginan pelanggan secara tepat waktu dan tepat jumlah.
- *Store keeper*  
*Store keeper* bertugas untuk memimpin dan bertanggung jawab atas pelaksanaan teknis dan non teknis, strategi operasional, administrasi di bagian

*warehouse*, pengendalian dan perlindungan barang, menjamin berjalannya sistem *FIFO*, sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.

Tantangan yang akan dialami oleh *store keeper* adalah melaksanakan dan merealisasikan jadwal yang ada. Serta memastikan sistem di bagian *warehouse* dapat berjalan dengan baik. *Store keeper* memiliki dua jalur komunikasi yaitu:

- Komunikasi Internal, yaitu dengan bagian produksi, QA, *purchasing*, *accounting*, dan internal audit
- Komunikasi eksternal, yaitu dengan sub-kontrak produk, supplier, dan pelanggan.

Persyaratan umum untuk menjadi *store keeper* yang harus dipenuhi adalah lulusan S1 atau D3 teknik, dengan pengalaman kerja minimal dua tahun, dan memiliki sertifikasi komputer.

- *Stock Holder*

*Stock holder* bertugas untuk melaksanakan dan memonitor penerimaan serta pengeluaran baik internal maupun eksternal, termasuk pengidentifikasian barang untuk memastikan jalannya sistem *FIFO*, dan menjamin keakurasian *stock*.

*Stock holder* memiliki jalur komunikasi internal ke bagian produksi, QA, dan departemen lain yang terkait. Persyaratan umum bagi *stock holder* adalah lulusan SMU atau yang sederajat, dengan pengalaman minimal 0-1 tahun dibidang industri.

- *Administrasi warehouse*

*Administrasi warehouse* bertugas untuk melakukan pencatatan *stock FIFO*, serta memasukkan *stock* ke dalam komputer, dengan persyaratan lulusan SMU atau yang sederajat, dan dengan pengalaman 0-1 tahun di bidang industri.

Administrasi *warehouse* memiliki jalur komunikasi internal ke bagian produksi, QA, dan departemen lain yang terkait. Persyaratan umum bagi Administrasi *warehouse* adalah lulusan SMU atau yang sederajat, dengan pengalaman minimal 0-1 tahun dibidang industri.

- *General worker*

*General worker* merupakan operator yang ada di bagian gudang dan bertugas untuk melaksanakan penerimaan dan pengeluaran barang di *warehouse* baik internal maupun eksternal termasuk pengidentifikasian barang untuk memastikan jalannya sistem *FIFO*.

#### 4.4 AKTIVITAS KERJA LOGISTIK

Bagian logistik Perusahaan X bertanggung jawab membawahi bagian PPIC dan bagian gudang (*warehouse*). Secara garis besar tugas maupun aktivitas kerja bagian PPIC dan bagian gudang adalah sebagai berikut:

- Bagian PPIC (*Production Planning and Inventory Control*)

Bagian PPIC bertanggung jawab dalam menyusun *Production Schedule Plan* (PSP) atau jadwal produksi selama satu bulan, melakukan pemeriksaan stok material untuk perencanaan kebutuhan material penyusun produk dan jika material penyusun produk diperkirakan kurang maka bagian PPIC akan melakukan pemesanan material ke pihak suplier melalui bagian *purchasing* serta bertugas melakukan penagihan ke pihak suplier atas pemesanan material tersebut.

- Bagian Gudang

Aktivitas pada bagian gudang Perusahaan X secara garis besar dapat dibagi menjadi tiga kegiatan yaitu:

- Proses penerimaan barang

Barang yang masuk ke bagian gudang akan ditangani oleh *stock holder* dan harus atas persetujuan dari *store keeper*, apakah barang tersebut dapat masuk atau tidak ke bagian gudang. Alasan barang tidak dapat masuk atau ditolak oleh bagian gudang adalah karena keterbatasan tempat penyimpanan

di bagian gudang, dan jika hal tersebut terjadi maka barang yang ditolak akan ditempatkan di gudang pinjaman atau dikembalikan ke pihak supplier.

Barang-barang yang diterima oleh bagian gudang antara lain sebagai berikut:

1. Raw material yang berasal dari supplier maupun dari *share holder*.
2. Material pendukung, seperti plastik pembungkus yang berasal dari supplier dan khusus untuk box kemasan berasal dari supplier maupun pengembalian dari konsumen.
3. Barang jadi dari bagian produksi yang telah diinspeksi oleh bagian QA dan siap dikirimkan ke konsumen.
4. Barang WIP (*work in process*) dari bagian produksi.
5. Barang *reject* yang dikembalikan oleh konsumen dan atau di tolak oleh bagian QA.
6. Barang hasil sortir bagian QA yang akan di *rework*.
7. Barang titipan dari bagian produksi yang belum sempat diinspeksi oleh bagian QA.

- Proses pengeluaran barang

Proses pengeluaran barang biasanya berupa berupa bahan baku material, dan juga barang yang akan dilakukan *rework*, yang selanjtnya akan diberikan ke bagian produksi. Berikut adalah *standard operating procedure* untuk pengeluaran barang.

- Proses pengiriman barang

Barang hasil produksi dan yang telah diinspeksi oleh bagian QA selanjutnya akan dikirim ke konsumen melalui bagian gudang, dimana bagian gudang yaitu *stock holder* akan bertanggung jawab dalam hal mengatur alat transportasi yang digunakan serta mengawasi proses penyusunan barang ke dalam truk pengangkut.

Proses pengiriman barang baru dapat dilakukan ketika ada instruksi dari staf marketing, yang biasanya berupa instruksi secara tertulis seperti jenis barang, jumlah dan pada konsumen mana barang tersebut harus dikirim.

Tetapi, instruksi tertulis tidak diberikan oleh bagian marketing, karena pihak gudang yang datang secara langsung ke bagian marketing untuk menanyakan barang yang akan dikirim, kemudian membuat catatan daftar barang yang harus dikirim pada hari tersebut.

Sedangkan untuk pembuatan surat jalan pengiriman barang merupakan tanggung jawab dari bagian administrasi yang ada di bagian logistik. Namun tidak jarang surat tersebut harus dibuat secara manual oleh bagian gudang, hal ini dikarenakan *purchasing order* dari pihak konsumen telah habis jangka waktunya. Tetapi, pihak konsumen meminta pada bagian marketing untuk memperpanjang *purchasing order* yang lama untuk proses pengiriman barang berikutnya, dan *purchasing order* baru akan diserahkan kemudian atau terkadang tetap menggunakan *purchasing order* yang lama dan hal ini yang menyebabkan jenis barang yang akan dikirim belum tercatat dalam *database* perusahaan, sehingga tidak memungkinkan bagian administrasi yang ada di logistik membuat surat jalan.

Proses pengiriman barang dapat dilihat pada *standard operating procedure* berikut.

- *Stock Opname*

Bagian gudang juga merupakan pihak yang bertanggung jawab akan pelaksanaan *stock opname* yang biasa dilakukan pada akhir bulan, dimana biasanya dilakukan antara tanggal 19-22 per bulannya. Setiap *general worker* akan bertanggung jawab menangani satu atau beberapa jenis *item* yang ada di bagian gudang dan tugas mereka adalah mendampingi pihak-pihak yang akan melakukan *stock opname*.

Pihak-pihak yang terlibat dalam kegiatan *stock opname* adalah bagian gudang, *accounting*, logistik, dan juga internal audit. Perhitungan stok tidak hanya dilakukan pada akhir bulan saja, tetapi juga dilakukan setiap awal minggu, yaitu setiap hari senin. Perhitungan jumlah barang yang distok adalah jumlah barang yang telah masuk di bagian gudang per senin pagi untuk stock mingguan dan untuk stock bulanan yaitu jumlah barang yang ada

di bagian gudang pada *shift* terakhir hari kemarin sebelum pelaksanaan *stock opname*.

- Menerima barang dari konsumen

Bagian gudang merupakan bagian yang bertanggung jawab jika ada barang yang dikembalikan dari konsumen. Barang yang dikembalikan ini merupakan barang yang di *reject* oleh konsumen, yang selanjutnya akan di produksi ulang oleh bagian produksi atau juga akan dilakukan pengecekan ulang oleh bagian *quality control*.

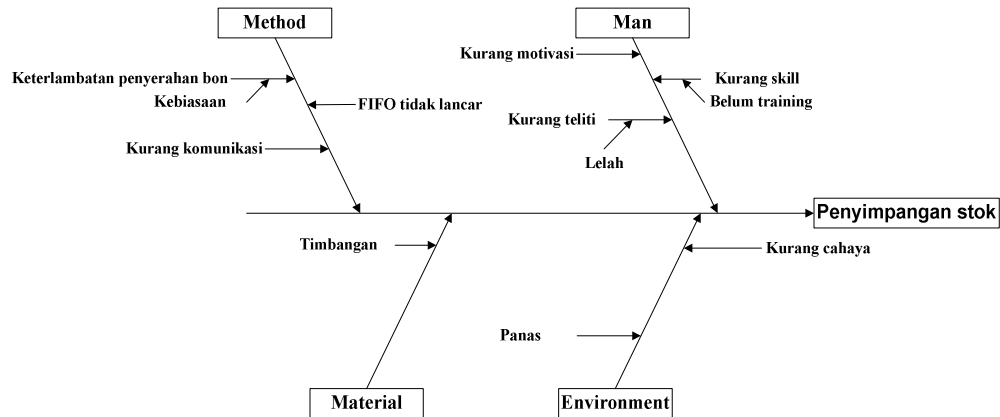
Proses penanganan barang milik pelanggan ini dapat dilihat pada *standard operating procedure* berikut.

#### **4.5.IDENTIFIKASI PERMASALAHAN**

Bagian gudang pada Perusahaan X memiliki peranan yang sangat penting dalam masalah pengaturan stok, namun pada kenyataannya bagian gudang masih memiliki banyak kendala dalam pengaturan stok yang ada saat ini. Berikut ini adalah permasalahan di bagian gudang yang hingga saat ini mampu diidentifikasi:

- Penyimpangan stok di bagian gudang, dimana terdapat ketidakcocokan jumlah barang aktual dengan jumlah barang yang ada di kartu stok.
- Keterlambatan penyerahan bon-bon barang jadi dari bagian produksi ke bagian gudang.
- Sistem *FIFO* di gudang yang tidak lancar.
- Kurangnya sistem komunikasi pada tiap-tiap bagian.
- Operator yang kurang teliti.
- Kurangnya motivasi pada karyawan.
- Keterlambatan material.
- Pencahayaan yang kurang di bagian gudang, dan tempat yang panas.

Berdasarkan beberapa permasalahan yang terjadi dalam perusahaan ini diprioritaskan masalah yang paling sering ditemui pada bagian gudang yaitu terjadinya penyimpangan stok, dimana data jumlah stok yang dimiliki oleh bagian gudang sering kali tidak sesuai dengan jumlah aktual yang ada. Berikut ini diagram sebab akibat terjadinya penyimpangan stok yang selama ini dapat diidentifikasi.



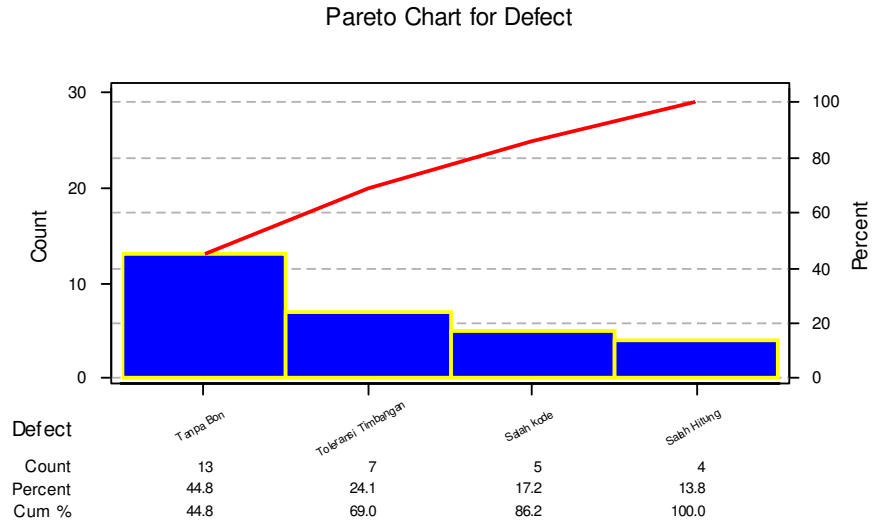
Gambar 4.4 Diagram sebab akibat penyimpangan stok

Penyebab penyimpangan stok yang selama ini terjadi sering kali dikarenakan keterlambatan penyerahan bon, hal tersebut dapat dilihat dari data pada table 4.1 dibawah ini. Dimana keterlambatan penyerahan bon ini mengakibatkan terjadinya masalah lain pada bagian logistik dalam membuat stok per minggu, kerana kurang lengkapnya data dari bagian gudang.

Tabel 4.1 Penyebab Penyimpangan Stok

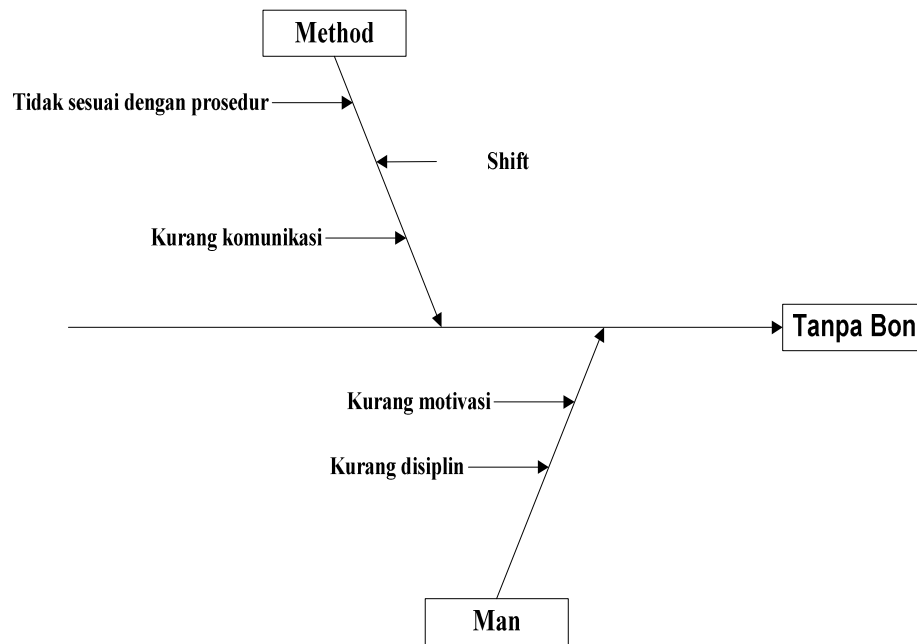
Tanggal	Nama barang	Tanpa Bon	Salah Hitung	Salah Kode	Toleransi
4/8/2008	Zepter	√			
	BP 200 reguler	√			
	Afal Grade IV-3				√
	indomilk	√			
	BP 100 blossom		√		
	BP 100 reguler			√	
	Tube cinderella	√			
5/8/2008	Zepter	√			
	Tube DAC 50 ml			√	
	Adflex Q 300 F				√
	Intra White 73L75				√
	Vaseline aloe 400	√			
	Lif liq red 200		√		
6/8/2008	Indomilk	√			
	Asrene UB 5206 H				√
	Ponds WB	√			
	Pepsodent fresh mint 200	√			
	STS co twist spray 100		√		
7/8/2008	Zepter	√			
	STS Pow Summer 50			√	
	STS Pow Snowy 50			√	
	Tube fairness 50	√			
	Afal Grade III-3				√
8/8/2008	Cap jarrycan yellow		√		
	Gracia 6060				√
	Remafin MX-A 6482				√
	Vicl. Healthy white 400	√			
	Lif liq green 100	√			
	lif liq red 100			√	

Berdasarkan tabel penyimpangan stok yang ada, dapat diketahui penyebab utama terjadinya penyimpangan stok melalui *pareto chart* berikut ini:



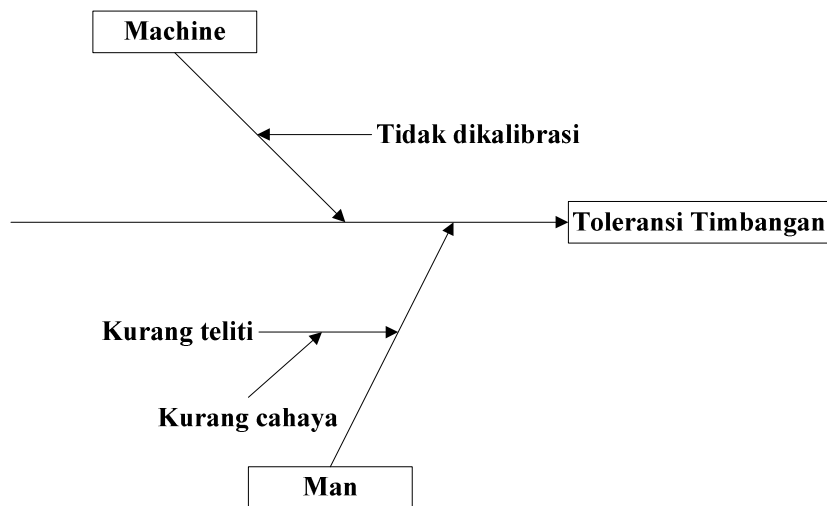
Gambar 4.5. Pareto Chart Penyebab Penyimpangan Stok

Penjelasan berikut ini adalah gambar diagram sebab akibat penyerahaan barang ke bagian gudang tanpa disertai dengan bon pada Perusahaan X



Gambar 4.6. Diagram Sebab Akibat Penyebab Tanpa bon.

Berikut ini merupakan gambar diagram sebab akibat toleransi timbangan pada perusahaan X.



Gambar 4.8. Diagram Sebab Akibat Toleransi Timbangan.

Barang-barang yang telah selesai diproduksi, seharusnya langsung diserahkan ke bagian gudang. Orang yang bertanggung jawab atas penerimaan bon barang jadi adalah *stock holder*, dengan disertai bon barang jadi. Namun pada kenyataan yang terjadi dilapangan, barang yang telah selesai diproduksi tidak langsung diserahkan ke bagian gudang, sehingga bagian produksi tersebut memiliki stok diluar jumlah stok barang yang ada di gudang.

Faktor manusia merupakan salah satu penyebab terjadinya penyimpangan stok yang ada selama ini. Hal ini dikarenakan operator yang kurang memiliki kemampuan, karena belum pernah di *training*. Selain karena kurang *skill*, kebanyakan dari operator yang juga kurang memiliki motivasi dalam melakukan pekerjaan. Hal ini bisa saja dikarenakan pendapatan yang dirasa kurang. Namun selain itu kekurangan telitian operator yang terjadi karena kurangnya cahaya pada bagian gudang.

Faktor lain penyebab utama dari keterlambatan penyerahan bon barang jadi ini dikarenakan koordinator produksi shift, dimana jam buka gudang adalah pukul tujuh pagi hingga pukul lima sore, sedangkan produksi berlangsung selama dua puluh empat jam. Hal tersebut mengakibatkan pembuatan bon dibuat menyusul. Sehingga barang tersebut tidak memiliki kelengkapan bon, secara tidak langsung hal ini menimbulkan kesulitan pada bagian gudang untuk mendata jumlah barang yang ada dan juga memberikan permasalahan baru pada bagian lain, yaitu bagian logistik yang mengalami kesulitan untuk membuat stok per

minggu. Pengontrolan stok biasanya dilakukan setiap minggu, yang biasanya dilakukan setiap hari senin.

Bon yang terlambat juga merupakan penyebab utama terjadinya kesalahan jumlah stok aktual dan jumlah stok yang tertulis di kartu stok. Karena penyerahan yang menyusul dapat membuat operator lupa dengan nomor item barang yang telah diserahkan, atau juga lupa dengan jumlah barang yang telah diserahkan. Dan juga membuat kesulitan pada saat melakukan penghitungan stok yang dilakukan per minggu. Dimana biasanya dilakukan pada hari senin tiap minggunya, sedangkan laporan perminggu ini akan diberikan kepada konsumen setiap hari senin hal ini yang menyebabkan banyak terjadi kesalahan pemahaman pada saat konsumen meminta untuk dilakukan jumlah barang yang ternyata tidak ada.

Material yang terlambat juga akan berpengaruh ke bagian gudang, karena Keterlambatan material dan produksi item yang lain menyebabkan penataan yang ada dibagian gudang menjadi tidak teratur. Penataan ini menyebabkan terjadinya salah pengiriman item, dimana konsumen pernah menerima item yang memiliki label *reject*. Gudang yang kurang teratur tentunya akan berakibat membuat operator mengalami kesulitan dalam menjalankan sistem *FIFO* dengan baik.

Bagian gudang selalu berhubungan erat dengan bagian logistik, produksi, QA, serta *sales/marketing*. Oleh karena itu komunikasi dengan berbagai pihak yang terkait sangatlah perlu, komunikasi yang baik akan membuat lancarnya sistem *FIFO* yang ada di bagian gudang, komunikasi yang ada saat ini biasanya hanya berupa lisan saja.

Sistem *FIFO* yang kurang lancar di dalam perusahaan tidak hanya menyebabkan kesulitan pada stok per minggu, hal itu juga berakibat pada saat pembuatan stok opname, kesulitan tersebut juga menyebabkan adanya perbedaan jumlah pada saat *stock opname*, dan juga waktu yang lebih lama dalam membuat form *stok opname*. Tantangan utama yang terjadi diperusahaan adalah menjalankan sistem *warehousing* dengan baik, agar sistem *FIFO (First In First Out)* dapat berjalan dengan sesuai sehingga dapat meminimalkan terjadinya kesalahan dalam penghitungan stok yang ada digudang. berikut adalah beberapa data penyimpangan yang terjadi pada saat dilakukannya *stock opname*.

## Raw Material:

Tabel 4.2 Penyimpangan stok raw material.

No	PRODUCT NAME	QUANTITY			Price	Total	Reason	Corective& Prevention Action
		STOCK LIST	ACTUAL	BALANCE				
1	Marlex 5502	99.481,99	99,482.00	0.01			Toleransi timbangan	
2	Titanvene HD 5401 GA	14.073,55	14,073.60	0.05			Toleransi timbangan	
3	Asrene UB 5206 H	47.875,92	47,846.05	0.13			Toleransi timbangan	
4	Asrene UB 5502 H	34.058,8	34,058.75	0.05			Toleransi timbangan	
5	PVC Compound DS 408/P	3.257,75	3,258.05	0.30			Toleransi timbangan	
6	Purrel 1801 E	14.749,55	14,750.00	0.45			Toleransi timbangan	
7	Cleaning Comp. 102044	16,1	16.15	0.05			Toleransi timbangan	
8	Adflex Q 300 F	9.175,1	9,175.00	(0.01)			Toleransi timbangan	
9	Titanvene HD 5210 EAB	11.563,3	11,563.40	0.10			Toleransi timbangan	
10	Titanvene LL 0209 AA	4.057,21	4,057.15	(0.06)			Toleransi timbangan	
11	Asrene UF 1810 T	5.830,95	5,831.00	0.05			Toleransi timbangan	

Pada tabel diatas dapat dilihat bahwa toleransi timbangan merupakan masalah yang menyebabkan terjadinya ketidakseimbangan pada saat dilakukannya *stock opname* pada bahan dasar produksi.

## Afal:

Tabel 4.3 Penyimpangan stok afal.

No	PRODUCT NAME	QUANTITY			Price	Total	Reason	Corective& Prevention Action
		STOCK LIST	ACTUAL	BALANCE				
1	Afal Grade IV-2A	7.359,80	7,359.82	0.02			Toleransi timbangan	
2	Afal Grade IV-2B	3.423,12	3,423.13	0.01			Toleransi timbangan	
3	Afal Grade IV-3	1.944,10	1,944.16	0.06			Toleransi timbangan	
4	Afal Grade IV-4	143,30	143.28	(0.02)			Toleransi timbangan	
5	Afal Grade III-2B	10.104,61	10,104.67	0.06			Toleransi timbangan	
6	Afal Grade III-3	1.324,10	1,324.06	(0.04)			Toleransi timbangan	

Afal merupakan sisa potongan dari barang jadi, yang nantinya akan di jual per kilo, namun sering kali jumlah yang tercantum tidak sesuai dengan jumlah yang seharusnya, hal ini lagi-lagi disebabkan karena timbangan jang tidak sesuai.

WIP:

Tabel 4.4 Penyimpangan stok WIP.

No	PRODUCT NAME	QUANTITY			Price	Total	Reason	Corective& Prevention Action
		STOCK LIST	ACTUAL	BALANCE				
1	Tube FC 50 ml	12,285	8,190	(4,095.00)			Tube double	
2	Tube DAC 50 ml	82,560	-	(82,560.00)			Tube salah	
	(Blank no header)							

Alasan dari terjadinya kesalahan pada saat stok opname ini, dapat dilihat bahwa berasal dari salah memasukkan kode dan terjadinya salah perhitungan yang menyebabkan terjadinya penginputan sebanyak dua kali.

Master Batch:

Tabel 4.5 Penyimpangan stok *Master Batch*.

No	PRODUCT NAME	QUANTITY			Price	Total	Reason	Corective& Prevention Action
		STOCK LIST	ACTUAL	BALANCE				
1	Yellow 70041	0.514	0.55	0.04			Toleransi timbangan	
2	MBE 20347	28.15	28.2	0.05			Toleransi timbangan	
3	Leucophor	1.491	1.5	0.01			Toleransi timbangan	
4	MB Natural 20217	39	38.95	(0.05)			Toleransi timbangan	
5	MB 91026 Blue	30.98	31.1	0.12			Toleransi timbangan	
6	MB Blue 7116 R	6.42	6.55	0.13			Toleransi timbangan	
7	MB 4907 Blue	37.68	37.7	0.02			Toleransi timbangan	
8	MFPE 5104 R	34.6	34.65	0.05			Toleransi timbangan	
9	MX C 6268 Blue	35.33	35.35	0.02			Toleransi timbangan	
10	MX C 6272 Green	71.33	71.35	0.02			Toleransi timbangan	
11	MFPE 4476 Green	37.35	37.25	(0.10)			Toleransi timbangan	
12	Silver 9455 Hasiv	1	0.95	(0.05)			Toleransi timbangan	
13	Intra White 73L75	135.435	135.45	0.01			Toleransi timbangan	
14	Remafin MX-A 6482	4.05	4.1	0.05			Toleransi timbangan	
15	Gracia 6060	1,814.46	1,814.45	(0.01)			Toleransi timbangan	
16	4475 Yellow	127.48	127.55	0.07			Toleransi timbangan	
17	TXC 2433 Orange	59.32	59.35	0.03			Toleransi timbangan	
18	MFPE 4903 Orange	11.92	11.85	(0.07)			Toleransi timbangan	
19	MFPE 3338 Pink	7.11	7.1	(0.01)			Toleransi timbangan	
20	Purple 41601	12.19	12.25	0.06			Toleransi timbangan	
21	4327 Violet	8	8.1	0.10			Toleransi timbangan	
22	4913 Violet	22.87	23	0.13			Toleransi timbangan	
23	MBT 20465	56.1	56.15	0.05			Toleransi timbangan	

*Master batch* merupakan pewarna yang digunakan dalam produksi, sering kali masalah yang timbul adalah jumlah yang tidak sama dari jumlah yang seharusnya.

Kendala dari bagian produksi untuk melakukan pembuatan bon-bon barang masuk adalah masalah tempat, masalah ini terjadi karena proses produksi harus tetap berjalan, sedangkan barang yang telah selesai diproduksi harus menunggu ketika akan dilakukan inspeksi dari bagian QA, maka bagian produksi akan membuat bon penititipan barang saja. Hal ini menyebabkan penyusunan pada bagian gudang menjadi tidak teratur. Selain masalah tempat, kendala yang lain adalah masalah waktu, waktu disini adalah ketika barang telah selesai diproduksi harus langsung dikirimkan ke pelanggan. Sehingga tidak sempat membuat bon, sehingga barang yang dikirim belum memiliki bon lengkap, dan bon barang jadi tersebut akan dibuat menyusul.

Perusahaan X pernah mengalami penyimpangan stok tanpa diketahui penyebabnya, stok yang tidak diketahui keberadaannya tersebut berupa dua *box finish goods*. Hal tersebut baru diketahui pada saat dilakukannya *stock opname*, namun oleh perusahaan penyimpangan tersebut dianggap sebagai *human error*, hal itu dikarenakan tidak diketahuinya keberadaan dari barang tersebut bahkan setelah dilakukan penelusuran akan barang tersebut.

Operator yang belum terbiasa masih mengalami kesulitan dalam sistem pendokumentasian. Selain itu juga dikarenakan operator yang kurang teliti dalam melaksanakan proses stok, sehingga operator sering salah memasukkan jumlah barang, salah memasukkan kode barang, dan juga memasukkan data beberapa kali.

Bagian gudang sering kali mengalami penyimpangan stok, yang berupa selisih pada jumlah timbangan suatu material. Alasan yang digunakan ketika terjadi penyimpangan tersebut adalah toleransi timbangan. Sering kali jumlah aktual barang lebih besar dari pada jumlah stok yang ada di kartu stok, namun tidak jarang jumlahnya lebih sedikit dari yang tercantum di dalam kartu stok.

Lingkungan yang panas serta kurang pencahayaan, akan membuat operator mengalami kesulitan untuk berkonsentrasi pada saat melakukan

pencatatan stok di gudang. Pencahayaan juga akan berpengaruh pada ketelitian operator pada saat melakukan pencatatan stok.

Perusahaan juga menerapkan sistem sanksi jika terjadi penyimpangan-penyimpangan stok. Sanksi yang diberikan berupa surat pernyataan jika terdapat item yang tidak diketahui keberadaannya atau juga jumlah yang berbeda pada kartu stok dengan jumlah aktual. Surat pernyataan tersebut nantinya akan mempengaruhi *appraisal* dari pekerja yang bersangkutan, namun jika terdapat banyak barang yang tidak sama jumlah aktual dan jumlah yang ada pada kartu stok, maka pekerja akan diberi surat peringatan yang nantinya juga akan berpengaruh ke *appraisal* pekerja tersebut, dan jika terulang beberapa kali maka pekerja tersebut akan dimutasikan.

Standar kerja dibagian gudang telah dijelaskan pada SOP, namun sering kali standar kerja yang telah ada ini tidak dilakukan dengan baik. Penerimaan barang oleh *stock holder* atau *general worker* yang berasal dari produksi, seharusnya disertai dengan bukti pengeluaran barang / material, dan juga bukti pemindahan barang antar gudang. Jika jumlah barang dengan bon tidak sama seharusnya barang tersebut dikembalikan dan dilengkapi dengan surat. Setelah sama baru bon tersebut ditanda tangani oleh *stock holder*, dan selanjutnya bon tersebut dimasukkan kedalam komputer. Namun pada kenyataannya sering sekali barang yang diterima oleh gudang tidak disertai dengan bukti-bukti tersebut.

Proses pengeluaran barang terbagi menjadi dua yaitu, pengeluaran barang dari gudang ke bagian produksi, yang diawasi oleh *stock holder* seharusnya disertai dengan *material request* (MR). Dalam Hal tersebut penyerahan dokumen sudah berjalan dengan baik. Jika material yang diminta kurang maka produksi harus membuat nota *material request* yang baru.

Proses pengeluaran barang yang kedua merupakan pengeluaran barang dari gudang ke bagian QA yang juga diawasi oleh *stock holder*, dimana untuk mengeluarkan barang ini harus disertai dengan label sortir atau lebel *reject*. Hal ini telah berjalan cukup baik.

Barang-barang yang telah disiapkan untuk diserahkan baik ke bagian produksi, maupun ke bagian QA, harus disertai dengan bukti pengeluaran barang dan *material request*. Barang tersebut dikeluarkan oleh *stock holder* atau general

worker, proses ini juga telah berjalan dengan baik. Selanjutnya bukti-bukti tersebut direkap kedalam komputer oleh admin gudang atau *stock holder*, namun sering kali hal ini tidak langsung dilakukan,

Proses pengeluaran barang ke pelanggan, diawali dengan penerimaan jadwal pengiriman barang yang berasal dari marketing. Selama ini jadwal yang berisi jenis dan jumlah barang yang seharusnya dikirim hanya dilakukan secara lisan yang kemudian dicatat oleh *store keeper* atau *Stock holder*.

Barang yang akan dikirim ke konsumen pasti akan disertai dengan surat jalan, yang akan buat terlebih dahulu. Surat jalan ini seharusnya dibuatkan oleh administrasi logistik, yang kemudian dapat langsung diambil dibagian administrasi gudang, namun pada kenyataannya tidak jarang surat jalan tersebut harus dibuat secara manual oleh bagian gudang. Hal ini disebabkan karena data barang yang akan dikirimkan ke konsumen tidak ada di database. Data barang sering kali tidak ada karena kode barang yang belum aktif dalam database, sehingga barang tersebut belum memiliki nomor item barang.

Barang yang telah dilengkapi dengan surat jalan, langsung dikirim oleh *driver*. Surat jalan yang telah ditanda tangani oleh konsumen diperiksa oleh *store keeper*. Surat jalan yang telah selesai ditanda tangani dimasukkan ke dalam komputer oleh *stock holder* atau administrasi *warehouse*. Proses ini telah berjalan dengan baik.

Barang yang dikirim ke konsumen, tentunya akan di inspeksi lagi oleh konsumen tersebut, ada kalanya barang tersebut tidak sesuai dengan standar mutu konsumen. Sehingga barang tersebut akan dikembalikan ke perusahaan. *Store keeper* akan menerima jadwal yang diberikan oleh konsumen, info pengambilan barang juga bisa berasal dari *sales* administrasi.

#### **4.6. USULAN**

Sistem inventori yang baik tentunya akan mendukung kelancaran sistem yang ada di bagian gudang. Berdasarkan pengamatan yang telah dilakukan penulis selama ini, didapatkan beberapa usulan yang diharapkan dapat membantu perusahaan dalam menjalankan sistem *FIFO* yang lebih baik lagi. Sehingga dapat membantu mengurangi terjadinya penyimpangan yang selama ini terjadi.



Tanggal	:			
Customer	:			
No. item	:			
Nama item	:			
Jumlah	:			
No. kendaraan	:			
Marketing		Gudang		Driver
Nama		Nama		Nama

Gambar 4.8. Form usulan daftar pengiriman harian.

Sanksi yang diberikan oleh perusahaan selama ini dapat dikatakan kurang berat, dan pada saat ditemukan ketidakcocokan jumlah barang pada saat stok sebaiknya segera dilakukan penelusuran. Selain itu sanksi yang diberikan sebaiknya jangan hanya berupa surat pernyataan saja, namun juga bisa diberikan skors, atau sanksi lain yang sesuai dengan kebijakan perusahaan.

Gudang pada perusahaan X dibuka pada pukul 07.00 hingga pukul 17.00, membuat cukup kesulitan pada bagian produksi di shift selanjutnya, sehingga membuat keterlambatan pembuatan bon untuk barang yang telah selesai diproduksi berikutnya. Karena itu sebaiknya para supervisor produksi di shift selanjutnya harus disiplin dalam membuat bon, namun jika tidak dapat membuat dengan tepat waktu sebaiknya membuat catatan untuk mempermudah bagian gudang dalam melakukan perhitungan barang produksi yang telah jadi keesokan harinya.

Motivasi pekerja yang tidak maksimal, membuat kurang baik pekerjaan operator yang bersangkutan, untuk membuat agar motivasi operator menjadi lebih baik, sebaiknya perusahaan memberikan penghargaan, penghargaan bukan selalu dalam memberikan bonus. Operator yang telah bekerja dengan baik bisa di beri sebuah pengakuan yang menunjukkan bahwa operator tersebut merupakan operator yang baik, dan perusahaan dapat memberikan sesuatu yang berupa bonus jika operator tersebut dapat meraih pengakuan selama beberapa kali berturut-turut.

Sistem *FIFO* sebaiknya benar-benar dilakukan, dengan pengaturan tata letak barang-barang yang ada di bagian gudang. Sebaiknya penataan barang yang

ada digudang diperbaiki dengan mengadakan tempat untuk barang-barang *reject*, serta tempat untuk barang-barang *WIP*. Dengan penataan yang baik secara tidak langsung akan membuat sistem *FIFO* dapat berjalan dengan baik. Barang yang tertata rapi akan memudahkan operator gudang memasukkan dan mengeluarkan barang yang ada di gudang.

Berjalan lancarnya sistem *FIFO* juga perlu didukung dengan, kedisiplinan administrasi gudang agar segera memasukkan bon-bon yang telah diterima, bon harus segera dimasukkan kedalam komputer untuk menghindari kelupaan dalam memasukkan bon. Database perusahaan harus selalu di *update*, agar pembuatan surat jalan tidak dilakukan secara manual oleh pihak gudang, karena orang yang bertanggung jawab dalam membuat surat jalan adalah administrasi logistik.

Gudang juga sebaiknya memperbanyak ventilasi, hal ini berguna agar suhu di bagian gudang tidak terlalu panas. Dengan keadaan yang tidak terlalu panas tentunya akan membuat operator melakukan penghitungan stok dengan lebih baik. Selain itu dengan memperbanyak ventilasi dengan demikian hal tersebut akan membuat pencahayaan pada bagian gudang menjadi semakin membaik, dan akan membuat operator menjadi lebih teliti dalam melakukan pencatatan stok. Dengan demikian kesalahan pada saat memasukkan jumlah stok dapat berkurang.

Masalah yang disebabkan dari adanya toleransi timbangan, dapat ditanggulangi dengan melakukan kalibrasi pada timbangan yang dipakai untuk menghitung material yang ada. Sebaiknya jadwal kalibrasi timbangan yang dipakai dilakukan secara rutin, untuk menghindari ketidak akuratan timbangan yang ada, setidaknya timbangan yang digunakan dikalibrasri dengan ditetapkan jadwal kalibrasi alat timbang.

Sanksi yang ada di perusahaan hanya berupa surat pernyataan, hal itu dinilai kurang tegas, sehingga agaknya membuat operator menjadi meremehkan masalah ketidakcocokan stok. Karena itu sebaiknya sanksi yang harus diterima oleh operator harus lebih tegas. Berlakunya sistem penghargaan tentunya juga perlu diadakannya sanksi yang tegas bagi operator yang masih melakukan pelanggaran terhadap sistem stok. Sanksi yang harus ditanggung oleh operator jika membuat kesalahan dalam jumlah banyak bisa diberlakukan sistem penggantian barang yang hilang. Namun jika barang yang tidak cocok tidak

banyak, maka perusahaan masih dapat memberlakukan sistem pemberian surat pernyataan.

Komunikasi merupakan masalah yang penting, karena dengan lancarnya komunikasi di dalam perusahaan akan mengurangi kesalahan pahaman yang terjadi dalam proses pencatatan stok. Agar komunikasi berjalan dengan lancar sebaiknya dibuatkan alur yang jelas pada bagian yang berkaitan dengan gudang, tidak hanya alur yang jelas. Tindakan pencegahan sebaiknya diambil secepat mungkin, sebelum terjadinya masalah, jika ditemukan beberapa indikasi masalah, sebelum menjadi suatu masalah yang lebih besar.