

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Profil PT BGR Logistik Indonesia

PT BGR Logistik Indonesia merupakan salah satu perusahaan logistik yang dikenal baik di Indonesia yang memberikan layanan jasa logistik yang sudah mengikuti perkembangan *digital*. PT BGR Logistik Indonesia kini sudah mencakup jaringan yang luas dengan menawarkan solusi terintegrasi, kompetitif, dan terpercaya. Pada tanggal 16 November 2021, PT Bhanda Ghara Reksha (Persero) atau BGR Logistik secara resmi digabungkan ke dalam PT Perusahaan Perdagangan Indonesia (Persero) atau PPI berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 97 Tahun 2021. Kemudian, pada tanggal 2 Desember 2021, dilakukan penandatanganan Akta Notaris untuk penggabungan PT Bhanda Ghara Reksha (Persero) atau BGR Logistik ke dalam PT Perusahaan Perdagangan Indonesia (Persero) atau PPI di Kementerian BUMN RI. Untuk bisnis logistik, anak usaha PPI, yaitu PT TSV, berganti nama menjadi PT BGR Logistik Indonesia yang merupakan hasil penggabungan layanan logistik yang ada dari BGR Logistik dan PT TSV.

PT BGR Logistik Indonesia, sebelumnya dikenal sebagai PT Bhanda Ghara Reksha (Persero), adalah perusahaan yang bergerak di bidang logistik dan penyimpanan yang didirikan pada tahun 1977. Perusahaan ini bertransformasi menjadi PT BGR Logistik Indonesia untuk memperkuat peranannya dalam industri logistik di Indonesia, menyediakan layanan

logistik yang terintegrasi dan inovatif. Kini, PT BGR Logistik Indonesia sudah memiliki cabang yang tersebar sebanyak 20 wilayah kerja, juga mengelola lebih dari 500 gudang dan 1.500 armada yang ada di seluruh Indonesia. Tak hanya di dalam Negeri, PT BGR Logistik Indonesia juga sudah menjangkau wilayah yang lebih luas dengan memiliki 45 jaringan di beberapa Negara seperti Eropa, Amerika Serikat, China, dan Asia.

4.1.2 Sejarah PT BGR Logistik Indonesia

PT Bhanda Ghara Reksa (Persero) didirikan pada tanggal 11 April 1977, dengan tujuan utama menyediakan layanan logistik dan pergudangan di Indonesia. Pada tahun 1977 PT Bhanda Ghara Reksa mengelola 32 gudang distribusi pupuk yang telah dibangun oleh Departemen Perdagangan di Jawa, Bali, dan Kalimantan Selatan mulai tahun 1975. Pada tahun 1987, perusahaan ini mendapatkan tambahan modal dari pemerintah berupa pergudangan di Medan dan Palembang yang sebelumnya dikelola oleh Sasana Bhanda.

Pada tahun 2021, sebagai bagian dari upaya Kementerian BUMN untuk merampingkan dan mengoptimalkan kinerja perusahaan milik negara, PT Bhanda Ghara Reksa (Persero) resmi digabungkan ke dalam PT Perusahaan Perdagangan Indonesia (Persero) (PPI). Proses penggabungan ini diresmikan melalui Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 97 Tahun 2021 pada tanggal 16 November 2021. Kemudian, pada tanggal 2 Desember 2021, dilakukan penandatanganan Akta Notaris untuk penggabungan PT Bhanda Ghara Reksa (Persero) atau BGR Logistik ke dalam PT Perusahaan Perdagangan Indonesia (Persero) atau PPI di Kementerian BUMN RI. Setelah penggabungan, unit bisnis logistik PPI digabungkan dengan BGR Logistics,

dan anak usaha PPI, yaitu PT Tri Sura Varuna (TSV) yang bergerak di bidang logistik, berganti nama menjadi PT BGR Logistik Indonesia. PT BGR Logistik Indonesia dibentuk untuk melanjutkan layanan logistik yang lebih terintegrasi dan kompetitif di bawah nama PPI, memanfaatkan keahlian logistik dari BGR dan memperkuat infrastruktur serta jaringan logistik yang sudah ada.

Setelah penggabungan, PT BGR Logistik Indonesia memainkan peran penting sebagai perusahaan yang menawarkan solusi logistik yang komprehensif, termasuk pergudangan, distribusi, dan manajemen rantai pasokan, baik untuk sektor industri domestik maupun global. Perusahaan ini juga terus memperluas kapabilitasnya dalam logistik berbasis digital serta meningkatkan efisiensi operasional.

4.1.3 Visi dan Misi PT BGR Logistik Indonesia

1. Visi

Menjadi perusahaan logistik untuk memperkuat peranannya dalam industri logistik di Indonesia, menyediakan layanan logistik yang terintegrasi dan inovatif.

2. Misi

- a. Memberikan pelayanan prima untuk kepuasan pelanggan di jasa logistik secara luas.
- b. Mendukung bisnis BUMN Klaster Pangan sebagai penyedia kegiatan logistik terpadu.
- c. Berkolaborasi dengan penyedia jasa logistik baik nasional maupun internasional.

- d. Mengembangkan infrastruktur, teknologi, dan SDM yang inovatif dan professional secara berkelanjutan.

4.1.4 Budaya Perusahaan

Budaya perusahaan merupakan suatu sikap atau bentuk nilai yang perlu diterapkan oleh seluruh anggota organisasi yang menjadi ciri khas suatu organisasi dalam berperilaku, bekerja, dan berinteraksi. Penting adanya budaya perusahaan untuk menjadi identitas bagi perusahaan juga untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan. Adapun budaya perusahaan yang diterapkan oleh PT BGR Logistik Indonesia adalah AKHLAK, yaitu :

1. Amanah

Menjaga kepercayaan yang telah diberikan dan dapat bertanggung jawab atas tindakan yang dilakukan.

2. Kompeten

Tekun dalam mengembangkan kemampuan dan pengetahuan untuk meningkatkan kinerja pekerjaan.

3. Harmonis

Menjaga hubungan baik antar karyawan dengan saling menghormati dan menghargai perbedaan yang ada.

4. Loyal

Berdedikasi dan berkomitmen untuk mencapai tujuan bersama demi kepentingan Bangsa dan Negara.

5. Adaptif

Mengedepankan inovasi dan adaptasi dalam proses perubahan dengan menghasilkan ide-ide baru.

6. Kolaboratif

Membangun dan menjaga kerja sama yang baik dengan mendukung satu sama lain.

4.1.5 Lokasi Perusahaan



Gambar 4.1 PT. BGR Logistik Indonesia Divre DKI Jakarta

Sumber : Dokumentasi Peneliti, 2024

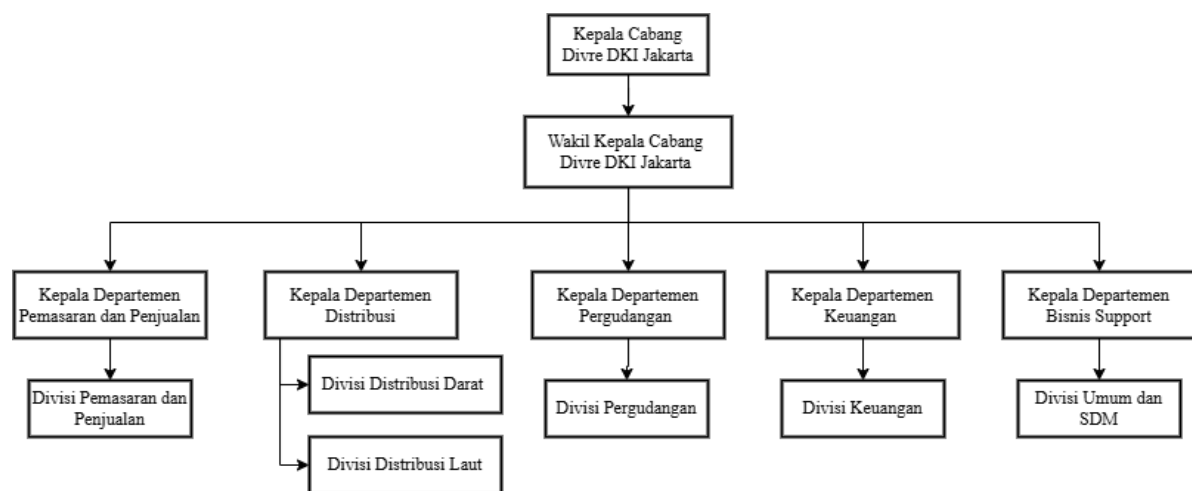
Lokasi PT BGR Logistik Indonesia Divisi Regional DKI Jakarta beralamat di Jl. Boulevard BGR No. 1 Perintis Kemerdekaan Kelapa Gading Barat, Jakarta Utara.

4.1.6 Struktur Organisasi PT BGR Logistik Indonesia Divre DKI Jakarta

Struktur organisasi penting perannya dalam suatu perusahaan karena memberikan dasar yang jelas bagi bagaimana suatu perusahaan beroperasi dan mencapai tujuan. Dengan struktur organisasi, perusahaan mendefinisikan

peran dan tanggung jawab setiap individu dalam organisasi. Hal ini berguna untuk mengurangi risiko tumpang tindih tugas dan mendukung pengambilan keputusan yang lebih cepat, karena dengan struktur yang tepat maka setiap keputusan berada di tangan orang yang tepat berdasarkan jabatan atau perannya.

. Adapun struktur organisasi PT BGR Logistik Indonesia Divisi Regional DKI Jakarta, yaitu :



Gambar 4.2 Struktur Organisasi PT BGR Logistik Indonesia Divre DKI Jakarta

Sumber : HC Development BGRLI, 2024

4.1.7 Tugas dan Fungsi PT BGR Logistik Indonesia Divre DKI Jakarta

Adanya pembagian tugas dan fungsi yang jelas, dapat menjamin kinerja organisasi yang optimal dan tercapainya tujuan perusahaan.

1. Kepala Cabang

Tugas dan tanggung jawab Kepala Cabang yaitu :

- a. Bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan operasional dan administratif.

- b. Melakukan pengambilan keputusan strategis dalam pengelolaan distribusi, keuangan, SDM, serta pelayanan pelanggan.
- c. Memastikan kegiatan kerja memenuhi standar perusahaan dan dilakukan dengan mematuhi peraturan yang berlaku.

2. Wakil Kepala Cabang

Tugas dan tanggung jawab Wakil Kepala Cabang yaitu :

- a. Mendukung dan membantu kepala cabang dalam mengelola kegiatan operasional, pemasaran, dan aktivitas bisnis lainnya.
- b. Memastikan koordinasi seluruh unit kerja berjalan dengan lancar.
- c. Melakukan monitoring dan evaluasi kegiatan operasional.

3. Kepala Departemen Pemasaran dan Penjualan

Tugas dan tanggung jawab Kepala Departemen Pemasaran dan Penjualan yaitu :

- a. Menyusun strategi pemasaran jasa layanan untuk mendukung pencapaian target yang ditetapkan.
- b. Menjalinkan komunikasi dan koordinasi yang baik dengan seluruh departemen dan menjaga hubungan baik dengan pelanggan agar kegiatan operasional berjalan dengan lancar.

Kepala Departemen Pemasaran dan Penjualan membawahi satu divisi, yaitu Divisi Pemasaran dan Penjualan. Adapun tugas dan tanggung jawab dari Divisi Pemasaran dan Penjualan yaitu :

- a. Membangun dan memelihara hubungan baik dengan pelanggan serta merespons kebutuhan pelanggan secara cepat dan tepat.

- b. Bertanggung jawab terhadap seluruh dokumentasi pada setiap proses pemasaran dan menyusun laporan maupun proposal bisnis secara berkala.

4. Kepala Departemen Distribusi

Tugas dan tanggung jawab Kepala Departemen Distribusi yaitu :

- a. Melakukan perencanaan dan pelaksanaan kegiatan distribusi barang ke berbagai titik tujuan, baik melalui darat maupun laut.
- b. Menyusun strategi distribusi dan skema pengiriman dengan alokasi sumber daya berdasarkan kebutuhan operasional.
- c. Memastikan keamanan, ketepatan waktu, dan integritas pengiriman barang.

Kepala Departemen Distribusi membawahi dua divisi, yaitu Divisi Distribusi Darat dan Divisi Distribusi Laut. Adapun tugas dan tanggung jawab dari kedua divisi tersebut yaitu :

a. Divisi Distribusi Darat

Tugas dan tanggung jawab dalam Divisi Distribusi Darat yaitu :

- 1) Bertanggung jawab atas pelaksanaan transportasi barang melalui jalur darat.
- 2) Mengatur penggunaan transportasi dengan memastikan armada dalam kondisi yang baik dan pengemudi memiliki keterampilan mengemudi serta mematuhi aturan yang ada.
- 3) Berfokus pada efektivitas biaya dan waktu.
- 4) Melakukan pengawasan terhadap keamanan barang dengan melakukan pemantauan posisi kendaraan secara *real-time*.

b. Divisi Distribusi Laut

Tugas dan tanggung jawab dalam Divisi Distribusi Laut yaitu :

- 1) Menangani pengiriman barang melalui jalur laut, termasuk pengurusan dokumen muatan dan kapal.
- 2) Menyusun dan memastikan kelengkapan dokumen-dokumen pengiriman yang dibutuhkan.

5. Kepala Departemen Pergudangan

Tugas dan tanggung jawab Kepala Departemen Pergudangan yaitu :

- a. Memastikan kelancaran operasional gudang, mulai dari proses bongkar dan muat serta penyimpanan dengan fokus pada efisiensi, ketepatan, dan keamanan.
- b. Memastikan kepatuhan terhadap peraturan keselamatan dan standar keamanan gudang.
- c. Bertanggung jawab dalam memastikan keamanan fisik barang dan kebersihan fasilitas gudang.

Kepala Departemen Pergudangan membawahi satu divisi, yaitu Divisi Pergudangan yang meliputi petugas operasional pergudangan, administrator gudang, dan *checker* gudang. Adapun tugas dan tanggung jawab dari Divisi Pergudangan yaitu :

- a. Mengatur tata letak gudang agar efisien, memaksimalkan ruang penyimpanan, dan mengatur penempatan barang. Dan melakukan penataan gudang berdasarkan proyeksi permintaan.

- b. Melakukan pemeriksaan secara teliti, tepat, dan benar terkait dokumen yang bersangkutan dengan kegiatan bongkar muat seperti DO (*Delivery order*), WO (*Work order*), SPA, SPK sesuai dengan SOP.
- c. Melakukan *stock opname* untuk menyesuaikan jumlah barang sebenarnya yang disimpan di gudang dengan data yang tercatat dalam sistem.
- d. Bertanggung jawab terhadap pelaporan dokumen dan penginputan data kegiatan operasional pergudangan ke dalam sistem aplikasi perusahaan.

6. Kepala Departemen Keuangan

Tugas dan tanggung jawab Kepala Departemen Keuangan yaitu :

- a. Menyusun perencanaan anggaran, proyeksi keuangan, dan memastikan seluruh anggaran dikelola secara efisien.
- b. Mengawasi dan memastikan seluruh transaksi keuangan cabang berjalan sesuai dengan prosedur dan kebijakan perusahaan.
- c. Menyusun laporan dan menyiapkan informasi transaksi keuangan secara akurat untuk kepentingan internal maupun eksternal.

Kepala Departemen Keuangan membawahi satu divisi, yaitu Divisi Keuangan. Adapun tugas dan tanggung jawab dalam Divisi Keuangan yaitu :

- a. Mengelola transaksi keuangan perusahaan, melalui investasi, pembelian asset serta pemantauan piutang serta utang usaha.

- b. Mengelola anggaran perusahaan untuk memastikan ketersediaan dana untuk kegiatan operasional dan pemanfaatan sumber daya yang optimal.
- c. Menyusun laporan keuangan secara berkala.

7. Kepala Departemen Bisnis *Support*

Tugas dan tanggung jawab Kepala Departemen Bisnis Support yaitu :

- a. Memastikan terpenuhinya sumber daya sebagai bentuk dukungan operasional, seperti sarana kerja yang baik, sumber daya manusia yang terlatih, serta sistem informasi yang memudahkan pekerjaan.
- b. Meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja dengan menyusun dan melaksanakan pengembangan metode, sistem, dan prosedur kerja.

Kepala Departemen Bisnis Support membawahi satu divisi, yaitu Divisi Umum dan SDM. Adapun tugas dan tanggung jawab dalam Divisi Umum dan SDM yaitu :

- a. Melaksanakan rekrutmen, pelatihan dan pengembangan keterampilan serta pengetahuan tenaga kerja.
- b. Mengatur kegiatan administrasi umum seperti pengadaan barang kantor, keamanan, dan kebersihan lingkungan kerja.
- c. Bertanggung jawab terhadap implementasi budaya kerja perusahaan.
- d. Melaksanakan koordinasi, pengelolaan, dan pemberian dukungan terhadap program kesejahteraan karyawan.

4.1.8 Bidang Usaha

1. *Warehousing*

BGR Logistik Indonesia telah melakukan operasional pergudangan dengan mengelola lebih dari 500 gudang di seluruh Indonesia. Gudang yang dikelola oleh BGR Logistik Indonesia juga telah menerapkan *System Smart Warehouse*, seperti CCTV, *Door Sensor*, WMS, dan perangkat – perangkat *mobile system* untuk mendukung sistem operasionalnya. Gudang PT BGR Logistik Indonesia telah dipercayai untuk menangani penyimpanan barang secara efisien dan memastikan keamanan komoditi yang disimpan. Adapun komoditi yang dikelola di dalam gudang antara lain Bahan kimia, elektronik, biji plastik, baterai, obat-obatan, dll.

2. *Management Warehouse*

Untuk memastikan kelancaran operasional *warehouse*, BGR logistik Indonesia mempunyai SDM yang professional dalam mengelola gudang. Selain itu pengelolaan operasional gudang BGR juga sudah mencakup integrasi *Warehouse Management System* (WMS) untuk melakukan audit dan pelaporan stok digital, pencatatan masuk dan keluar barang, dengan SDM yang memiliki kompetensi dalam mengoperasikan WMS.

3. *Depo Container*

BGR Logistik Indonesia menyediakan fasilitas *depot container* dengan daya tampung hingga 4.316 TEUs yang terletak sekitar 2 Km dari Pelabuhan Bom Baru. Depo ini menjadi salah satu andalan

jasa PT BGR Logistik Indonesia di kota Palembang, untuk mendukung kegiatan logistik pelabuhan, ekspor atau impor, keagenan, pemilik truk otoritas Pelabuhan hingga PEMDA Palembang.

4. *Record Management Services*

Selain mengelola gudang dengan komoditi umum, BGR Logistik Indonesia juga memiliki pelayanan gudang arsip dengan aplikasi yang sudah berbasis IT dengan sistem pengelolaan dan penyimpanan yang sesuai dengan ketentuan dari Arsip Nasional Indonesia (ANRI).

5. *Collateral Management Services (CMS)*

BGR Logistik Indonesia sebagai *collateral manager* berperan dalam menangani pengelolaan dan mengawasi beberapa komoditi yang dapat diagunkan ke bank dan terdaftar di BAPEBTI.

6. *Cold Storage*

BGR Logistik Indonesia menyediakan layanan gudang pendingin yang dikhususkan untuk produk yang memerlukan suhu tertentu. Untuk bisa menjaga kualitas dari produk yang membutuhkan suhu tertentu, BGR Logistik Indonesia juga memiliki *Portable cold storage* yang terletak di pusat bisnis dan perdagangan DKI Jakarta. *Cold Storage* yang dikelola oleh BGR Logistik Indonesia secara mobile di-*customize* sedemikian rupa dan apabila diperlukan dapat dipindahkan ke wilayah lain.

7. *Open Storage*

Selain gudang tertutup, BGR Logistik Indonesia juga memiliki layanan penyimpanan gudang terbuka untuk barang dengan ukuran yang besar yang tidak sensitive cuaca dalam menunjang kebutuhan penyimpanan bagi para pelanggan. Umumnya, layanan ini digunakan untuk menampung alat berat dan suku cadang, pipa dengan dimensi besar, kendaraan berat, dan mesin proyek.

8. *Domestic & International Freight Forwarding*

BGR Logistik Indonesia menawarkan jasa layanan *forwarding* dan pergudangan yang terintegrasi, berupa pelayanan penyimpanan dan distribusi barang secara terpadu baik dalam negeri maupun antarnegara. Layanan ini mencakup pengurusan dokumen pengiriman, perizinan ekspor-impor, jasa angkutan, dan jasa sewa gudang juga bongkar muat.

9. *Integrated Logistics Solution*

BGR Logistik Indonesia melayani jasa layanan logistik secara menyeluruh mulai dari penyimpanan, memindahkan dan distribusi dengan skema pengiriman barang, ekspor dan impor : *door to door*, *port to port*, *port to door* dengan jaminan mutu layanan tepat waktu, tepat jumlah, jaminan keamanan melalui implementasi sistem IT rancangan BGR Logistik Indonesia : *Fleets and Order Monitoring Application* (Fiona), dan *Warehouse Integrated Application* (WINA).

10. *Land Transportation*

BGR Logistik Indonesia melayani jasa pengangkutan darat dengan menawarkan solusi transportasi menggunakan Fleets and Order Monitoring Applications (FIONA) yang membantu visibilitas terhadap pergerakan barang secara *real time* dengan armada yang sudah dilengkapi dengan sistem GPS dan update *status activity*, untuk memudahkan pelanggan dalam melakukan *trace and track* yang dapat dilakukan secara *real time* pada *command center*. Adapun armada yang dikelola BGR Logistik Indonesia adalah Motor dilengkapi dengan Box, Blind van, L300 (pickup), CDE, CDD, Trailer, CDD berpendingin (thermos king).

4.2 Hasil Penelitian dan Pembahasan

Penelitian ini akan memaparkan terkait mekanisme proses administrasi dalam kegiatan bongkar muat yang diterapkan di Gudang PT BGR Logistik Indonesia Divre DKI Jakarta dan kendala dalam proses administrasi pada kegiatan bongkar muat yang berdampak pada efisiensi waktu pelayanan di gudang. Setelah melakukan pengamatan secara langsung di PT BGR Logistik Indonesia DKI Jakarta juga melakukan wawancara dengan kepala gudang, administrator gudang dan *checker*, maka ditemukan masalah-masalah yang terjadi di lapangan, yang selanjutnya peneliti analisis masalah tersebut sesuai dengan rumusan masalah yang dikaji.

4.2.1 Proses Administrasi dalam Kegiatan Bongkar Muat yang diterapkan di Gudang PT BGR Logistik Indonesia DKI Jakarta

Pelayanan administrasi pada kegiatan bongkar muat di PT BGR Logistik Indonesia dilakukan melalui proses administrasi dan mengacu pada tahapan proses dalam SOP Operasional Pergudangan. Adapun setiap proses administrasi pergudangan dilaksanakan oleh bagian-bagian yang berbeda sesuai dengan fungsinya, seperti admin gudang, *checker* gudang, kepala gudang, serta petugas operasional untuk memastikan keteraturan proses dan pemenuhan pelayanan pelanggan.

Proses administrasi dalam kegiatan bongkar muat mengacu kepada teori yang dikemukakan oleh (Kartika et al., 2021) yaitu :

1. Melakukan pengelolaan pemesanan dari konsumen

Konsumen melakukan pemesanan barang dengan mengirimkan atau memberikan daftar pesanan barang. Dengan daftar pesanan barang, maka selanjutnya dilakukan pembuatan *Purchase Order* (PO) pada saat akan melakukan pengiriman barang. Selanjutnya, akan dilakukan proses pemeriksaan stok barang sesuai dengan *purchase order*, untuk memastikan ketersediaan stok barang di gudang.

Dalam PT BGR Logistik Indonesia, konsumen melakukan permintaan barang masuk atau keluar dengan mengirimkan *Work order* (WO) atau *Delivery Order* (DO) yang berisi, jumlah barang yang akan masuk dan keluar dan sumber barang tersebut diperoleh. *Work order* atau *delivery order* tersebut dikirimkan kepada PIC pelanggan yang ada di PT BGR Logistik Indonesia Divre DKI Jakarta untuk selanjutnya diidentifikasi dan ditujukan di gudang

tujuan sesuai dengan pengelompokan barang secara FIFO (*First In First Out*). Permintaan barang masuk dan keluar yang berupa *work order* atau *delivery order* biasanya dikirimkan melalui email atau WhatsApp *Group* yang berisi individu-individu yang bersangkutan, dimana hal tersebut sesuai dengan jawaban hasil wawancara oleh kepala gudang selaku informan A-1 sebagai berikut :

“Untuk proses administrasi keluar masuknya barang dilakukan melalui e-mail dan whatsapp group. Koordinasi melalui email dibutuhkan untuk pengiriman *delivery order* dan *work order* serta dokumen resmi seperti laporan harian dan laporan stok” (Hasil wawancara dengan informan A-1, 9 April 2025)

2. Melakukan aktivitas penerimaan barang masuk

a. Melakukan pembuatan FIAT

Setelah menerima permintaan *work order* melalui email atau WhatsApp Group, pihak transporter yang ditugaskan untuk melakukan bongkar muat akan diarahkan untuk melakukan pembuatan FIAT, yaitu sebuah sistem yang memanfaatkan teknologi *barcode* untuk membantu memudahkan pelayanan pergudangan sebagai sistem antrian armada dan memastikan bahwa barang sudah selesai dibongkar di gudang yang sudah ditentukan.

b. Setelah transporter membuat FIAT *barcode* di bagian operasional pergudangan, maka transporter dapat menuju gudang tujuan untuk melakukan penyimpanan barang.

c. Admin gudang akan melakukan verifikasi barang dengan *work order* atau *delivery order* untuk memastikan bahwa barang yang tercatat

didalam dokumen sesuai dengan yang akan disimpan di gudang tersebut

- d. Setelah admin gudang melakukan verifikasi dokumen, selanjutnya *checker* juga melakukan pemeriksaan kuantitas barang sesuai dengan yang tercatat di *work order* atau *delivery order*.
- e. Proses Bongkar

Pada proses ini, barang akan dikeluarkan dari armada dan diletakkan di *unloading* area untuk dilakukan checklist persyaratan kondisi gudang untuk memastikan bahwa gudang dalam kondisi yang baik dan tepat untuk menyimpan biji plastik. Setelah memastikan kualitas dan kuantitas barang juga kondisi gudang, maka selanjutnya barang akan disusun di atas *pallet* kayu dengan bantuan *forklift*, dan selanjutnya dilakukan *wrapping* per *pallet* dengan plastik agar tersusun rapih dan tidak berjatuhan.

- f. Pada saat melakukan kegiatan bongkar, dilakukan kembali pemeriksaan kualitas dan kuantitas barang tersebut. terdapat beberapa kondisi yang dapat terjadi, diantaranya :

- 1) Jumlah barang sudah sesuai dengan *work order*, namun terdapat beberapa *bag* atau karung yang rusak atau tidak sesuai dengan beratnya saat diterima. Jika terjadi hal tersebut, maka admin gudang perlu melakukan konfirmasi kepada pelanggan mengenai kondisi barang yang rusak dengan melampirkan berita acara yang ditandatangani oleh kepala gudang dan *checker*.

- 2) Jumlah barang yang diterima tidak sesuai dengan *work order*, namun spesifikasinya sesuai dan barang diterima dalam kondisi baik. Jika terjadi hal tersebut, maka admin gudang perlu melakukan konfirmasi mengenai kekurangan ataupun kelebihan jumlah barang yang diterima.
 - 3) Jumlah barang, spesifikasi dan kualitas barang yang dikirimkan sesuai dengan *work order*. Jika seluruh persyaratan barang sudah sesuai maka barang dapat disimpan di dalam gudang.
- g. Jika barang yang diterima telah sesuai dengan *work order* secara keseluruhan, maka admin gudang dapat melakukan penerimaan barang dengan menandatangani *work order*; disertai keterangan waktu dilakukannya bongkar barang.
3. Melakukan aktivitas pengelolaan barang di gudang
 - a. Setelah dilakukan proses bongkar muat, input laporan bongkar muat dilakukan oleh admin gudang pada WMS yang digunakan oleh PT BGR Logistik Indonesia yaitu WINA. Data yang diinput adalah nama barang, jenis lot barang, sumber barang (impor atau dari dalam negeri), jumlah barang yang disimpan, nomor *work order* atau *delivery order*, tanggal penerimaan barang, dan lokasi penyimpanan barang.
 - b. Selanjutnya dengan bantuan *forklift* barang disimpan didalam gudang secara teratur berdasarkan pengelompokkan *grade* atau jenis lot barang tersebut. Penyimpanan pallet disusun secara *block stack* dengan maksimal penyimpanan 2 *pallet*. Hal tersebut dilakukan untuk memaksimalkan efisiensi ruang di gudang namun juga tetap

mengedepankan keamanan barang, mencegah terjadinya kerusakan barang selama penyimpanan di gudang.

4. Melakukan aktivitas pengeluaran barang dari gudang
 - a. Mempersiapkan barang sesuai dengan *delivery order* yang dikirimkan.

Pelanggan mengirimkan *delivery order* (DO) kepada PIC pelanggan di PT BGR Logistik Indonesia Divre DKI Jakarta yang berisi informasi jenis barang, jumlah barang, dan tujuan pengiriman barang tersebut. Setelah dilakukan pemeriksaan, maka *checker* bisa menyiapkan barang yang akan dimuat sesuai dengan instruksi *delivery order*.

Kelengkapan dokumen *delivery order* dalam proses administrasi berdampak pada kegiatan bongkar muat, dikarenakan kegiatan bongkar muat dapat dilaksanakan apabila *delivery order* sudah terbit atau dikirimkan dari pelanggan kepada PIC di PT BGR Logistik Indonesia Divre DKI Jakarta. Namun, seringkali terjadi keterlambatan penerbitan *delivery order* yang mana berdampak pada kegiatan bongkar muat sehingga membutuhkan waktu pelayanan yang lebih panjang. Sebagaimana yang disampaikan oleh informan A-1 sebagai berikut:

“Selama ini apabila ada keterlambatan tim gudang hanya menunggu, kita tidak bisa mengeluarkan barang atau memasukan barang tanpa adanya perintah dari pelanggan yang berupa DO atau WO. Jika kedua dokumen tidak ada, tim gudang dan pelanggan sepakat maka tidak ada proses bongkar muat” (Hasil wawancara dengan informan A-1, 9 April 2025)

Hal tersebut sesuai dengan informasi yang disampaikan oleh administrator gudang yaitu sebagai berikut:

“Kalau terjadi keterlambatan dalam penerbitan *delivery order*, dampaknya jadi bisa memakan waktu. Apabila kegiatan bongkar atau muatnya lagi banyak, maka benar-benar bisa berdampak. Maka dari itu, keterlambatan penerbitan *delivery order* dapat memperpanjang waktu pelayanan hingga melewati jam operasional normal hingga malam. Oleh karena itu, diperlukan kesiapan dari pelanggan untuk bisa menerbitkan *delivery order* agar lebih cepat sehingga tim gudang bisa mengerjakan proses bongkar muat juga lebih tepat waktu” (Hasil wawancara dengan informan A-2, 9 April 2025)

Selain *delivery order*, dibutuhkan juga dokumen COA (*Certificate Of Analysis*) untuk mengetahui titik leleh dengan memberikan jaminan kualitas bahwa barang sudah memenuhi standar yang ditetapkan. Sehingga pembeli dapat memastikan bahwa barang yang disimpan didalam gudang dalam kondisi baik tanpa kerusakan.

b. Memuat barang ke kendaraan dengan aman dan efisien.

Sebelum barang dimuat kedalam armada atau kendaraan pengiriman, *checker* perlu memastikan keadaan *forklift* dan kondisi wrap plastik pada *pallet* dalam keadaan baik. Sehingga pada proses pemuatan ke dalam armada tidak terjadi permasalahan yang berdampak pada kualitas barang. Selain itu penyusunan barang di dalam armada juga perlu dipastikan tersusun dengan rapih dengan efisiensi dalam armada dan tidak ada potensi bag atau karung jatuh.

c. Menginput data barang yang keluar.

Setelah proses muat selesai, informasi barang yang disimpan di gudang akan dicatat dan dilakukan *update data* stok di sistem WMS yang dikelola oleh PT BGR Logistik Indonesia yang nantinya akan digunakan untuk menerbitkan surat jalan. Detail informasi yang dicatat berupa jenis barang, jumlah barang yang disimpan, tanggal, waktu

mulai dan selesai *unloading* atau *loading*, informasi pemasok serta tujuan pengeluaran barang.

5. Menyerahkan barang yang telah disiapkan beserta surat jalan kepada sopir.

Langkah akhir dalam proses muat barang adalah penyerahan barang kepada sopir yang disertai dengan dokumen pengiriman resmi berupa surat jalan dan *delivery order*. Proses ini menandakan bahwa proses muat barang telah selesai dan segala tanggung jawab terhadap barang telah berpindah kepada pihak transporter hingga barang diterima di tujuan selanjutnya.

6. Membuat laporan stok barang.

Laporan stok barang dibutuhkan untuk mengetahui ketersediaan barang di dalam gudang. Di PT BGR Logistik Indonesia Divre DKI Jakarta, admin gudang melakukan pencatatan stok barang untuk membuat laporan kegiatan dan laporan stok gudang, laporan tersebut dibuat setiap hari setelah kegiatan bongkar muat selesai yang nantinya akan dilaporkan kepada pelanggan secara berkala.

7. Melakukan aktivitas *stock opname*.

Kegiatan *stock opname* dilakukan oleh admin gudang dan kepala gudang untuk memeriksa jumlah barang secara fisik di gudang sesuai dengan jumlah yang tercatat di sistem. Hal ini penting untuk mencegah selisih stok (*stock discrepancy*) yang dapat berdampak pada laporan keuangan dan pengambilan keputusan logistik.

4.2.2 Kendala dalam Proses Administrasi Pada Kegiatan Bongkar Muat yang Berdampak Pada Efisiensi Waktu Pelayanan

Dalam kajian teori menurut Prasetyo et al., (2024) ditegaskan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi efisiensi waktu dan sering menjadi kendala disebabkan oleh sebagai berikut :

1. Kapasitas Infrastruktur dan Peralatan
2. Sistem Administrasi dan Teknologi
3. Kualitas Sumber Daya Manusia
4. Regulasi dan Kepatuhan
5. Faktor Eksternal

Berdasarkan penemuan di lapangan, peneliti mendapatkan bahwa kelima faktor di atas berdampak pada kegiatan bongkar muat, namun kendala pada proses administrasi dalam kegiatan bongkar muat di PT BGR Logistik Indonesia Divre DKI Jakarta dan berdampak pada waktu pelayanan, antara lain sebagai berikut :

1. Kurangnya Koordinasi Antar Pihak yang Terlibat

Kendala yang sering terjadi di gudang adalah terkait keterlambatan penerbitan *Delivery order* yang seharusnya dikirimkan H-1 oleh pelanggan sebagai pemberitahuan kepada kepala gudang terkait adanya perencanaan atau permintaan barang keluar. *Delivery order* (DO) adalah dokumen penting yang diterbitkan oleh pelanggan sebagai pemilik barang yang memiliki kewenangan untuk melakukan pengambilan dan penyerahan barang dari gudang kepada pihak transporter.

Delivery order memiliki peran penting dalam kelancaran proses bongkar muat, dikarenakan apabila *delivery order* belum terbit maka proses bongkar muat belum bisa dilakukan, sehingga akan memperpanjang waktu pelayanan. Sebagaimana yang disampaikan oleh kepala gudang sebagai berikut :

“....diperlukan peningkatan koordinasi dan kecepatan respon dari pelanggan dalam hal konfirmasi dokumen atau instruksi kerja. Apabila responnya cepat maka tim gudang bisa segera melakukan proses pelayanan secara cepat. Sedangkan, apabila respon pelanggan lambat, maka tim gudang harus menunggu keputusan lebih lanjut yang secara otomatis berdampak pada keterlambatan pelayanan secara keseluruhan.” (Hasil wawancara dengan informan A-1, 9 April 2025)

Selain keterlambatan *delivery order*, ketidakpastian jadwal pengiriman atau penerimaan barang yang menyebabkan tenaga kerja bekerja diluar jam kerjanya juga menjadi salah satu kendala dari proses administrasi dalam kegiatan bongkar muat. Pada umumnya, pelanggan akan mengirimkan perencanaan pengiriman atau penerimaan barang sebanyak 5 armada dengan muatan masing-masing 20 ton.

Namun, terkadang ditengah berjalannya hari akan ada tambahan perencanaan pengiriman barang sebanyak 2 armada. Yang tentunya tambahan yang dilakukan diluar perencanaan awal harus sesuai dengan kesepakatan antara PT BGR Logistik Indonesia, sesuai dengan hasil wawancara dengan informan A-1 sebagai berikut :

“Dalam tahun 2025 ini sering sekali terjadi lembur, karena mungkin dari pihak *customer* ada pembeli yang *urgent* dihari itu dan harus segera barangnya dikirimkan karena ada beberapa pembeli yang mungkin langsung produksi barangnya langsung diproduksi di tempat pabriknya, makan dari itu, *urgent* hari itu juga mau dikirimkan dan minta tim gudang untuk lembur” (Hasil wawancara dengan informan A-1, 9 April 2025)

2. Aplikasi Sistem Gudang yang Terlalu Rumit

Pada alur penerimaan dan pengiriman barang, setelah selesai melakukan kegiatan bongkar dan muat, admin gudang akan mengirimkan melakukan update stok barang di warehouse management system melalui aplikasi BGR Logistik yaitu WINA. WINA (Warehouse Integrated Application) merupakan sebuah aplikasi yang digunakan untuk mengelola stok yang ada di gudang secara online.

Aplikasi WINA sering digunakan untuk memantau pengelolaan stok yang ada di gudang, serta *utilization space* yang masih bisa terisi guna memaksimalkan penggunaan gudang. Penggunaan aplikasi WINA sangat membantu kegiatan operasional dengan menghasilkan informasi yang akurat, namun dalam penggunaannya sistem administrasi WINA dapat dikatakan kurang efisien dikarenakan alur pengerjaannya yang cukup panjang, hal tersebut sesuai dengan informasi dari hasil wawancara yang dilakukan dengan kepala gudang, sebagai berikut :

“...kendala dalam proses adminitrasi yaitu dari WINA itu sendiri, sistem gudang yang diterapkan di gudang BGR Logistik Indonesia yang untuk sekarang step dalam sistemnya terbilang cukup banyak, sehingga berpotensi memperlambat proses administrasi. Kami sudah follow up ke tim IT dengan harapan agar stepnya bisa diperkecil atau disederhanakan, sehingga proses administrasinya seperti input data dan pengolahan data dapat dilakukan lebih cepat dan efisien.” (Hasil wawancara dengan informan A-1, 9 April 2025)

3. Kualitas Tenaga Kerja

Dalam mendukung kegiatan penerimaan dan pengiriman barang yang lancar, tentunya dibutuhkan keterampilan dari tenaga kerja untuk agar pelayanan dapat berjalan dengan efisien, selain itu, ketersediaan

tenaga kerja dengan jumlah yang cukup dan kompeten juga perlu dipastikan agar pelayanan dapat berjalan secara efektif dan efisien. Namun, kendala seperti kurangnya jumlah TKBM (Tenaga Kerja Bongkar Muat) yang ada cukup berdampak pada waktu pelayanan, dikarenakan pelanggan harus menunggu TKBM melakukan pekerjaan di gudang yang lain. Hal tersebut sering terjadi apabila kegiatan gudang sedang ramai sehingga membutuhkan tenaga kerja yang jumlahnya lebih banyak. Hal tersebut sesuai dengan yang disampaikan oleh *checker* gudang dalam hasil wawancara sebagai berikut :

“Biasanya apabila kegiatan bongkar muat terlalu banyak (*overload*) sehingga TKBM banyak masih melakukan pekerjaan di gudang lain untuk pelanggan lainnya sehingga menyebabkan waktu pelayanan menjadi panjang” (Hasil wawancara dengan informan A-3, 10 April 2025)

4. Faktor Eksternal

Faktor eksternal seperti kondisi cuaca dan lalu lintas juga menjadi kendala yang berdampak pada efisiensi waktu pelayanan. Dengan kondisi cuaca yang bagus maka proses bongkar muat akan berjalan dengan lancar. Begitu juga dengan kondisi lalu lintas yang menentukan kedatangan armada di gudang, apabila kondisi lalu lintas mengalami kemacetan maka armada akan membutuhkan waktu lebih untuk sampai di gudang dan berdampak proses bongkar muat. Hal tersebut disetujui oleh informan yang disampaikan dalam hasil wawancara sebagai berikut:

“Yang berpengaruh terhadap cepat atau lambatnya proses bongkar muat terutama dari cuaca, apabila cuaca mendukung dan berada dalam kondisi yang baik, maka proses bongkar muat dapat dilakukan dengan lebih optimal. Selain itu, apabila dilakukan dengan buruh yang stamina

dan kondisinya baik dengan jumlah minimal 5 buruh atau TKBM. Kita percaya proses bongkar muat akan cepat dan lancar” (Hasil wawancara dengan informan A-3, 10 April 2025)

Hal tersebut juga sesuai dengan pernyataan dari kepala gudang selaku informan A-1 yaitu sebagai berikut :

“Selama ini, yang menjadi tantangan besar utamanya adalah pada kondisi cuaca. Karena barangnya harus dipastikan bersih dan tidak mengalami kerusakan fisik, maka tim gudang agak sulit untuk melakukan proses keluar masuknya barang apabila dalam kondisi cuaca yang tidak mendukung seperti hujan. Apabila aktivitas bongkar muat tetap dilakukan dalam kondisi cuaca yang tidak mendukung, maka pelanggan tidak bersedia menerima barang apabila barangnya rusak, barangnya dalam kondisi kotor atau basah” (Hasil wawancara dengan informan A-1, 9 April 2025)

Berdasarkan uraian kendala di atas, maka langkah-langkah yang dapat menjadi solusi dalam penguatan kegiatan bongkar muat dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.1 Kendala dalam Proses Administrasi serta Solusinya

Kendala dalam Proses Administrasi	Solusi
1. Kurangnya koordinasi antara pihak yang terlibat	Percepatan respon dengan koordinasi untuk <i>delivery order</i>
2. Aplikasi sistem gudang yang terlalu rumit	Memperkecil <i>step</i> kerja
3. Ketersediaan tenaga kerja	Memaksimalkan jumlah TKBM (Tenaga Kerja Bongkar Muat)
4. Faktor eksternal	Keamanan dan kenyamanan tempat bongkar muat agar kualitas barang tidak rusak.

Sumber : data diolah peneliti, 2025

4.2.3 Optimalisasi Proses Administrasi dalam Kegiatan Bongkar Muat terhadap Peningkatan Efisiensi Waktu Pelayanan menggunakan metode *lean management*

Dengan adanya kendala dari keseluruhan alur pengiriman dan penerimaan barang yang berdampak pada efisiensi waktu pelayanan, maka perlu dilaksanakannya upaya optimalisasi untuk meningkatkan efisiensi waktu pelayanan. Adapun metode *lean management* yang dipilih peneliti dianggap dapat membantu menyelesaikan permasalahan yang ada selama proses penerimaan dan pengiriman barang, yaitu dengan mengidentifikasi nilai yang ada didalam alur tersebut.

Identifikasi nilai dilakukan dengan mengklasifikasikan setiap aktivitas berdasarkan perannya terhadap penciptaan nilai dalam proses pelayanan. Aktivitas tersebut dikategorikan menjadi tiga jenis yaitu : *Value Added* (VA), *Non-Value Added* (NVA), *Necessary Non-Value Added* (NNVA).

Dibawah ini detail aktivitas dari proses administrasi dalam kegiatan bongkar muat dengan identifikasi nilai tiap prosesnya :

Tabel 4.2 Identifikasi Proses Administrasi dalam Kegiatan Bongkar Muat

No	Deskripsi Aktivitas	Waktu (Menit)	VA /NVA/NNVA
1	Admin gudang menunggu <i>work order</i> atau <i>delivery order</i> dari PIC pelanggan via email	60	NVA
2	Sopir meminta WO atau DO ke admin gudang	2	VA
3	Sopir menyerahkan WO atau DO, SIM, STNK ke petugas FIAT	1	VA

4	Petugas FIAT melakukan verifikasi dokumen	1	VA
5	Petugas FIAT menerbitkan FIAT Masuk atau Keluar	3	VA
6	Petugas FIAT menyerahkan FIAT Masuk atau Keluar, WO atau DO ke sopir	1	NVA
7	Sopir menuju gudang tujuan	5	NNVA
8	Sopir menyerahkan dokumen ke petugas gudang	1	NNVA
9	Kepala gudang memeriksa FM atau FK & WO atau DO	1	NNVA
10	Kepala gudang menerbitkan SPB atau SPM ke <i>checker</i>	3	VA
11	<i>Checker</i> melakukan verifikasi SPB atau SPM	1	VA
12	<i>Checker</i> melakukan persiapan <i>space</i> untuk bongkar muat	10	VA
13	<i>Checker checklist</i> persyaratan kondisi gudang dan armada	2	VA
14	<i>Checker</i> melakukan dokumentasi pra-bongkar muat	1	VA
15	<i>Checker</i> menginstruksikan TKBM untuk melakukan pembongkaran barang	100	VA
16	<i>Checker</i> melakukan dokumentasi pasca-bongkar muat	2	VA
17	<i>Checker</i> menyerahkan WO atau DO & FM atau FK ke admin gudang	2	NNVA
18	Admin gudang melakukan <i>input data</i> dan membuat surat jalan di aplikasi WINA	10	VA
19	Admin gudang menyerahkan WO atau DO, FM atau FK & SJ ke sopir	1	VA
Total <i>Lead Time</i>		207	
Total <i>Value Added Time</i>			137
Total Non- <i>Value Added Time</i>			61
Total Necessary Non- <i>Value Added Time</i>			9

Sumber : data diolah peneliti, 2025

Setelah diketahui aktivitas yang dilakukan di gudang dalam melayani satu armada untuk menghitung jenis pemborosan aktivitas yang terjadi di PT BGR Logistik Indonesia Divisi Regional DKI Jakarta, maka langkah selanjutnya yaitu menghitung nilai *Process Cycle Efficiency*. Perhitungan berfungsi untuk menentukan tingkat efisiensi dari siklus pergudangan dalam melakukan pelayanan, perhitungan sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Process Cycle Efficiency} &= \frac{\text{Value Added Time}}{\text{Total Lead Time}} \times 100\% \\ &= \frac{137}{207} \times 100\% = 66,18\% \end{aligned}$$

Dari hasil perhitungan nilai PCE di atas, dapat dilihat bahwa efisiensi proses dari aktivitas pergudangan bernilai sebesar 66,18% dan 33,82% sisanya merupakan aktivitas yang merupakan *non value added* yang dapat diminimalisir atau dihilangkan untuk dapat meningkatkan efisiensi proses.

Dalam kajian teori ditegaskan bahwa terdapat 7 identifikasi pemborosan yang dapat berdampak pada efisiensi waktu produksi. Dalam pergudangan, khususnya pada proses administrasi di PT BGR Logistik Indonesia Divre DKI Jakarta, peneliti mengidentifikasi jenis pemborosan yang ada, meliputi *waiting* (waktu tunggu), *overprocessing* (proses yang berlebihan), *defect* (kerusakan produk), dan *motion* (pergerakan).

Adapun identifikasi pemborosannya dijelaskan pada tabel berikut :

Tabel 4.3 Identifikasi Pemborosan

No	Jenis <i>Waste</i> (<i>What</i>)	Sumber Pemborosan (<i>Where</i>)	Waktu Terjadinya (<i>When</i>)	Alasan Terjadinya (<i>Why</i>)	Pihak yang Terlibat (<i>Who</i>)	Upaya yang Dilakukan (<i>How</i>)
<i>Waiting</i> (Waktu Tunggu)						
1.	Transporter menunggu penerbitan <i>delivery order</i>	Gudang	Proses administrasi	Kurangnya koordinasi antar pihak yang terlibat	Sopir, PIC pelanggan, Admin gudang	Melakukan koordinasi dan komunikasi yang baik dan efektif.
2.	Konsumen menunggu ketersediaan TKBM	Gudang	Proses bongkar muat barang	Jumlah bongkar muat yang terlalu banyak, sehingga TKBM masih melakukan pekerjaan di gudang lain untuk konsumen lainnya	TKBM, Kepala gudang	Memaksimalkan jumlah kebutuhan TKBM
3.	Tim gudang menunggu kedatangan transporter	Gudang	Proses bongkar muat barang	Kondisi lalu lintas yang tidak menentu	Transporter, Kepala gudang	Memastikan ketepatan rencana penerimaan dan pengiriman barang.
<i>Overprocessing</i>						
4.	Alur pengerjaan pada sistem yang terlalu panjang	Gudang	Proses administrasi dan verifikasi dokumen	Sistem IT yang terlalu rumit dan banyak sehingga menghambat proses administrasi	Admin gudang, Pelanggan	Menyederhanakan tahapan proses administrasi dengan sistem yang terkoordinir.

<i>Defect</i>						
5.	FIAT <i>barcode</i> tidak terlihat jelas sehingga menyulitkan untuk discan	Loket FIAT	Proses Administrasi dan verifikasi dokumen	FIAT <i>barcode</i> tidak terdokumentasi dengan baik oleh petugas FIAT	Checker gudang, Sopir, Petugas FIAT	Melakukan peningkatan pelayanan FIAT <i>barcode</i> .

Sumber : Data diolah peneliti, 2025

Identifikasi pemborosan di atas, memperlihatkan bahwa kegiatan pelayanan gudang disebabkan beberapa hal meliputi waktu tunggu, proses yang terlalu panjang yang tidak sesuai dengan kebutuhan, dan *defect* pada *barcode* yang tidak sesuai, sehingga diperlukan langkah-langkah efisiensi dan optimalisasi pelayanan.

Adapun langkah antisipasinya berdasarkan teori *lean management* dapat dilihat pada proses optimalisasi yang dilakukan dengan menghilangkan kegiatan yang mengandung pemborosan, yang sebelumnya terdapat 19 tahapan menjadi 14 tahapan.

Tabel 4.4 Aktivitas Proses Setelah *Lean Management*

No	Deskripsi Aktivitas	Waktu (Menit)	VA /NVA/NNVA
1	Admin gudang menerima <i>work order</i> atau <i>delivery order</i> dari PIC pelanggan via email	20	NNVA
2	Sopir meminta WO atau DO ke admin gudang	2	VA
3	Sopir menyerahkan WO atau DO, SIM, STNK ke petugas FIAT	1	VA
4	Petugas FIAT melakukan verifikasi dokumen sekaligus menerbitkan FIAT Masuk atau Keluar	3	VA
5	Petugas FIAT menyerahkan FIAT Masuk atau Keluar & WO atau DO ke sopir	1	NNVA

6	Sopir menuju gudang tujuan, menyerahkan dokumen ke petugas gudang	5	NNVA
7	Kepala gudang memeriksa FM atau FK & WO atau DO	1	NNVA
8	Kepala gudang menerbitkan SPB atau SPM ke <i>checker</i> untuk dilakukan verifikasi SPB atau SPM	3	VA
9	<i>Checker</i> melakukan persiapan <i>space</i> untuk bongkar muat	10	VA
10	<i>Checker</i> <i>checklist</i> persyaratan kondisi gudang dan armada sekaligus melakukan dokumentasi pra-bongkar muat	2	VA
11	<i>Checker</i> menginstruksikan TKBM untuk melakukan pembongkaran atau pemuatan barang	100	VA
12	<i>Checker</i> melakukan dokumentasi pasca-bongkar muat	1	VA
13	<i>Checker</i> menyerahkan WO atau DO & FM atau FK ke admin gudang	2	NNVA
14	Admin gudang melakukan <i>input data</i> dan membuat surat jalan di aplikasi WINA lalu menyerahkan WO atau DO, FM atau FK & SJ ke sopir	10	VA
Total <i>Lead Time</i>		161	
Total <i>Value Added Time</i>			132
Total <i>Necessary Non-Value Added Time</i>			29

Sumber : data diolah peneliti, 2025

Setelah dilakukan perbaikan, maka hasil perhitungan PCE yang diperoleh ialah sebesar 81,98%. Terdapat peningkatan dari 66,18% menjadi 81,98% yang dihasilkan dari penyederhanaan proses dari 19 tahap menjadi 14 tahap dan meminimalisasi waktu penerimaan dokumen *work order* atau *delivery order*.

Tahapan di atas memberikan gambaran bahwa aktivitas kegiatan administrative dalam proses bongkar muat memberikan peluang terhadap efisiensi waktu pelayanan. Pelayanan yang diberikan melalui proses administrative dengan sistem yang jelas sehingga dapat diakses dengan baik pada setiap kegiatan bongkar muat yang dilakukan.

Hal lain yang perlu diperhatikan dalam proses administrasi pada kegiatan bongkar muat dalam efisiensi waktu berdasarkan metode *lean management* adalah sebagai berikut :

1. Waktu siklus pergudangan

Waktu siklus pergudangan yang dilakukan PT BGR Logistik Indonesia telah dilakukan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan, namun masih terdapat kendala pada proses administrasi yang lambat, sehingga memperpanjang waktu siklus pergudangan. Dengan demikian, upaya peningkatan efisiensi waktu menggunakan *lean management* dengan mempercepat proses input barang, sehingga kegiatan bongkar muat berjalan lebih cepat dan efisien.

2. Waktu tunggu bongkar muat

Aktivitas kegiatan waktu tunggu bongkar muat yang dilakukan PT BGR Logistik Indonesia masih mengalami hambatan, terutama apabila dokumen *delivery order* tidak lengkap sehingga pelayanan tidak berjalan dengan baik. Metode *lean management* memberikan gambaran berkait dengan efisiensi waktu tunggu bongkar muat dapat dilakukan dengan koordinasi yang baik antara admin gudang dengan pelanggan terutama dalam hal penerbitan *delivery order*.

3. Ketepatan jadwal operasional

Ketepatan jadwal operasional dalam proses bongkar muat menjadi tolok ukur dalam pelayanan jasa. Untuk itu PT BGR Logistik Indonesia berupaya memberikan pelayanan administrasi bongkar muat dengan mengoptimalkan efisiensi waktu sesuai dengan *delivery order*. *Lean management* memberikan penguatan dalam proses tersebut dengan cara memberikan pelayanan terbaik melalui standarisasi waktu pelayanan yang cepat, tepat, dan efisien.

4. Ketersediaan *material handling*

Ketersediaan *material handling* dalam kegiatan bongkar muat tidak terlepas dari proses administrasi yang dibutuhkan, sebab apabila proses verifikasi dokumen terlambat maka *material handling* belum dapat digunakan sehingga menambah waktu proses pekerjaan. PT BGR Logistik Indonesia terus berupaya melakukan peningkatan terhadap verifikasi dokumen yang lebih cepat sehingga berdampak pada efisiensi waktu bongkar muat. Sehingga dengan *lean management* diharapkan proses verifikasi dokumen dapat lebih cepat, sehingga *material handling* bisa langsung digunakan dan memberikan dampak pada pelayanan yang lebih cepat dan efisien.

Keempat hal di atas memberikan penguatan pada proses administrative dalam kegiatan bongkar muat terhadap efisiensi waktu sehingga pelayanan berjalan dengan baik dengan efisiensi waktu yang lebih cepat, tepat dan efisien. Tahapan proses tersebut dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4. 5 Indikator Efisiensi Waktu Pelayanan Setelah *Lean Management*

Indikator Efisiensi Waktu Pelayanan	Pengaruh Proses Administrasi	Dampak Setelah <i>Lean Management</i>
Waktu Siklus Pergudangan	Proses input data yang lambat memperpanjang durasi siklus pergudangan.	Waktu siklus pergudangan akan lebih cepat dan efisien, dengan proses input data pada sistem dipercepat melalui digitalisasi.
Waktu Tunggu Bongkar Muat	Ketidaksiapan atau keterlambatan dokumen <i>delivery order</i> menyebabkan penundaan pelayanan.	Waktu tunggu bongkar muat dapat berkurang karena koordinasi lebih efektif antara admin dan pelanggan agar <i>delivery order</i> disiapkan tepat waktu.
Ketepatan Jadwal Operasional	Jadwal sering menjadi lebih panjang karena keterlambatan administrasi, terutama dalam penerbitan <i>delivery order</i> dan pencatatan keluar masuk barang.	Jadwal operasional dapat dilakukan secara <i>on time</i> dan lebih stabil dengan standarisasi waktu pelayanan.
Ketersediaan <i>Material Handling</i>	<i>Material handling</i> tertunda penggunaannya karena dokumen belum diverifikasi, sehingga menghambat aktivitas fisik gudang.	<i>Material handling</i> dapat langsung digunakan tanpa waktu tunggu apabila proses verifikasi dilakukan secara cepat.

Sumber : data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan tabel di atas, dapat dikatakan penerapan *lean management* dalam proses administrasi gudang secara langsung berdampak pada indikator efisiensi waktu. Dengan demikian, proses administrasi melalui *lean management* tidak hanya sebagai pendukung, tetapi juga membantu dalam efisiensi keseluruhan rangkaian kegiatan bongkar muat.

4.3 Output Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan terkait proses administrasi dalam kegiatan bongkar muat terhadap efisiensi waktu pelayanan pada gudang, ditemukan kendala dalam kegiatan pelayanan gudang yang belum sepenuhnya sesuai dengan SOP, sehingga menimbulkan pemborosan pada alur penerimaan dan pengiriman barang.

Adapun beberapa kendala yang belum sesuai SOP, meliputi keterlambatan penerbitan *delivery order* atau *work order*, ketidaktepatan jadwal perencanaan pengiriman barang, ketersediaan TKBM, dan sistem administrasi gudang yang memiliki alur proses yang panjang, sehingga diperlukan langkah-langkah perbaikan terkait alur penerimaan dan pengiriman barang. Adapun langkah tersebut meliputi :

Tabel 4. 6 Rancangan SOP Pelayanan Penerimaan dan Pengiriman Barang

		STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR PELAYANAN OPERASIONAL PERGUDANGAN	
Divisi Operasional	Nomor Dokumen :	Revisi :	
	Tanggal :	Halaman :	
I. Tujuan Memastikan seluruh aktivitas pelayanan penerimaan dan pengeluaran barang dapat dilaksanakan secara terstruktur, akurat, aman, dan efisien dengan mengacu pada dokumen resmi berupa <i>Work Order</i> dan <i>Delivery Order</i> . Prosedur ini bertujuan untuk menjaga kelancaran kegiatan bongkar muat dan menjamin keakuratan pencatatan dokumen.			
II. Ruang Lingkup Prosedur ini digunakan untuk membuat perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian proses yang mencakup seluruh tahapan aktivitas			

operasional gudang yang berkait dengan pelayanan penerimaan dan pengiriman barang di PT BGR Logistik Indonesia.

III. Definisi

1. Perusahaan adalah PT BGR Logistik Indonesia
2. Gudang adalah semua ruangan yang tidak bergerak dan tidak dapat dipindah-pindahkan dengan tujuan tidak dikunjungi oleh umum, tetapi untuk dipakai khusus sebagai tempat penyimpanan barang yang dapat diperdagangkan secara umum dan memenuhi syarat-syarat lain yang ditetapkan oleh Menteri Perdagangan.
3. *Delivery Order* (DO) adalah dokumen resin yang digunakan untuk dasar pengeluaran barang dari gudang.
4. *Work Order* (WO) adalah dokumen resmi yang digunakan sebagai dasar penerimaan barang ke gudang.
5. FIAT adalah sistem untuk memudahkan pelayanan pergudangan dengan menghasilkan *barcode* sebagai sistem antrian dan untuk memastikan keamanan barang yang akan masuk dan keluar.
6. WINA adalah aplikasi yang dapat memudahkan pengerjaan logistik pergudangan serta dapat memonitor kondisi stok gudang dan mutase jalannya barang atau stok.

IV. Prosedur Kerja Pelayanan Penerimaan dan Pengeluaran Barang

Input :

1. *Delivery Order* atau *Work Order*

Proses :

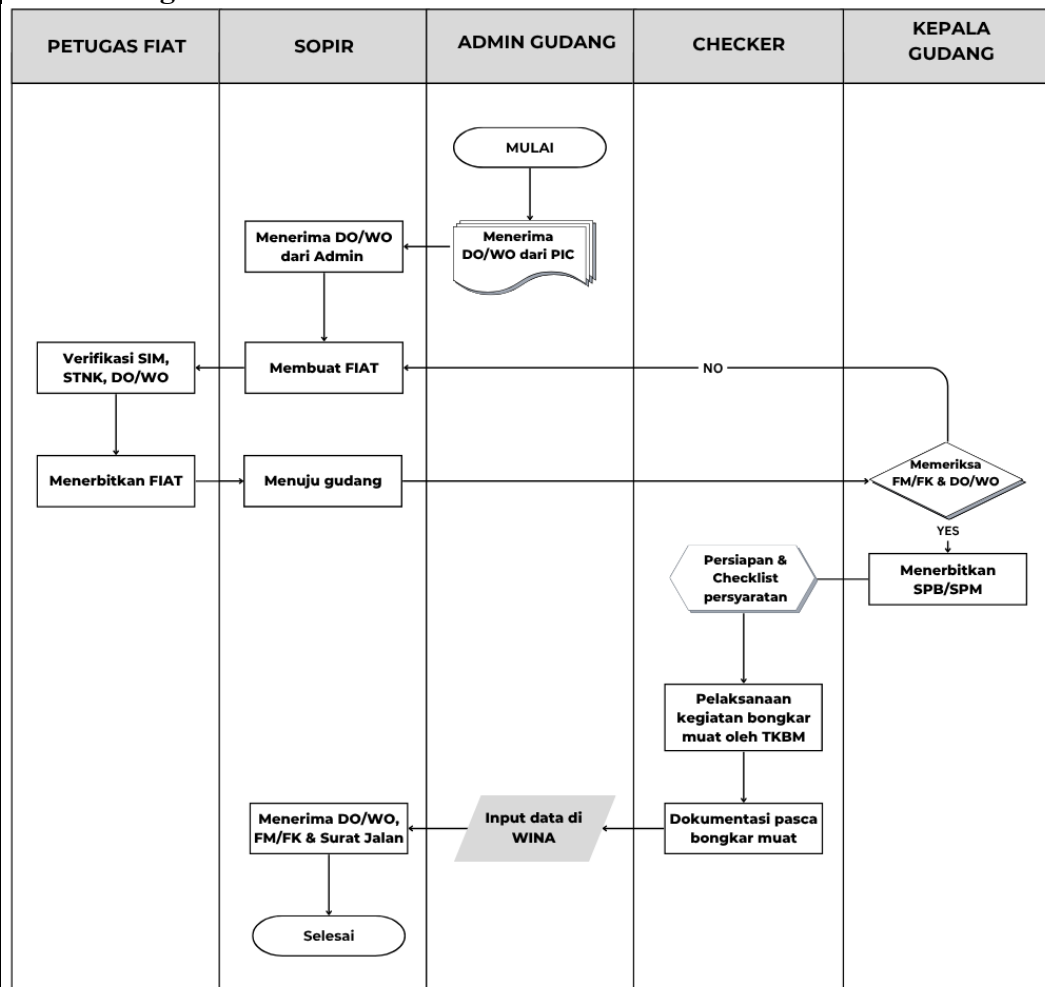
1. Admin gudang menerima *work order* atau *delivery order* dari PIC pelanggan via email.
2. Sopir meminta WO atau DO ke admin gudang.
3. Sopir menyerahkan WO atau DO, SIM, STNK ke petugas FIAT.
4. Petugas FIAT melakukan verifikasi dokumen sekaligus menerbitkan FIAT Masuk atau Keluar.
5. Petugas FIAT menyerahkan FIAT Masuk atau Keluar & WO atau DO ke sopir.
6. Sopir menuju gudang tujuan, menyerahkan dokumen ke petugas gudang.
7. Kepala gudang memeriksa FIAT Masuk atau FIAT Keluar & WO atau DO.
8. Kepala gudang menerbitkan SPB atau SPM ke *checker* untuk dilakukan verifikasi SPB atau SPM.
9. *Checker* melakukan persiapan *space* untuk bongkar muat.
10. *Checker checklist* persyaratan kondisi gudang dan armada sekaligus melakukan dokumentasi pra-bongkar muat.
11. *Checker* menginstruksikan TKBM untuk melakukan pembongkaran atau pemuatan barang.
12. *Checker* melakukan dokumentasi pasca-bongkar muat.

13. *Checker* menyerahkan WO atau DO & FM atau FK ke admin gudang.
14. Admin gudang melakukan *input data* dan membuat surat jalan di aplikasi WINA lalu menyerahkan WO atau DO, FM atau FK & SJ ke sopir.

Output :

1. Surat Jalan

V. Diagram Alir/Flowchart



VI. Kebijakan

1. Batas Penerbitan *Delivery Order*
 - a. Delivery Order harus diterbitkan maksimal H-1 sebelum jadwal pengeluaran barang.
 - b. Permintaan delivery order mendadak di hari H hanya dapat dilayani apabila dalam jam operasional dan telah mendapat persetujuan dari Kepala Gudang.

2. Pencegahan Lembur
 - a. Seluruh pelayanan bongkar muat harus diselesaikan dalam jam kerja operasional (pukul 08.00-17.00)
 - b. Lembur hanya diizinkan untuk pengiriman prioritas atau perintah langsung dari manajemen.
3. Koordinasi dan Konfirmasi
 - a. Tim gudang wajib melakukan koordinasi rutin dengan pelanggan dan transporter untuk sinkronisasi kegiatan bongkar muat.
 - b. Seluruh perubahan yang terjadi dari perencanaan, berkait penambahan DO, armada, dan jam kedatangan perlu dikonfirmasi kepada tim gudang selama jam operasional (08.00-17.00).

Sumber : data diolah peneliti, 2025