

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian

4.1.1 Profil Perusahaan



Gambar 4.1 Logo Perusahaan

Sumber: www.ritra.com, 2025

Ritra *Logistics* didirikan pada tahun 1974 sebagai perusahaan yang bergerak dalam bidang logistik di Indonesia. Pada tahun 1979, perusahaan melakukan perluasan layanan ke jasa pengiriman barang laut dan udara internasional. Ritra memulai divisi terpisah untuk beberapa proyek yang berdiri menjadi anak perusahaan independen di bawah Ritra *Logistics* seperti, *forwarding*, pemindahan barang rumah tangga dan bisnis, serta pergudangan dan distribusi fisik

Didukung agen dan jaringan terkemuka baik di pasar global maupun domestik, Ritra *Logistics* dapat mengembangkan cakupan yang luas dengan kantor pusat di Jakarta dan kantor cabang di kota-kota besar di Indonesia. Ritra *Logistics* berusaha untuk membangun kehadiran yang kuat di Indonesia serta

sepenuhnya dimiliki dan dioperasikan oleh orang Indonesia, dengan empat ratus staf terampil di seluruh Indonesia.

Ritra *Logistics* terus berupaya menjaga kepuasan pelanggan dengan jasa layanan yang mereka tawarkan. Layanan tersebut di antaranya adalah Pergudangan, *Trucking*, Ekspedisi Muatan Kapal Laut (EMKL), *Air Freight*, *Sea Freight*, dan *General Average*. Sebagai perusahaan logistik, Ritra *Logistics* memiliki karakteristik tersendiri untuk dapat memberikan layanan terbaik pada konsumen, di antaranya:

- 1) Jangkauan moda transportasi yang luas.
- 2) Layanan pelanggan yang proaktif.
- 3) Jaringan cakupan global.
- 4) Alokasi ruang yang diprioritaskan pada operator yang mendukung angkutan udara dan laut layanan.
- 5) Komitmen yang luar biasa untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.
- 6) Tingkat layanan luar biasa yang didedikasikan untuk kepuasan pelanggan.
- 7) Berpengalaman dan berpengetahuan luas tim yang diperbarui dengan logistik dinamis lingkungan yang dinamis.

Dengan karakteristik tersebut, Ritra *Logistics* akan terus berupaya menjaga kepercayaan dan kepuasan pelanggan. Ritra *Logistics* cabang Semarang memiliki slogan yang selalu diucapkan saat kegiatan doa pagi dan *briefing* harian sebelum memulai pekerjaan, yaitu “*Keep Moving Forward, Yes!*” yang berarti selalu bergerak maju dan mengusahakan memberikan pelayanan terbaik mereka kepada konsumen

4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

Sebagai perusahaan yang berperan penting dalam industri, Ritra dalam menjalankan operasionalnya berlandaskan visi dan misi yang telah dirancang untuk mendukung pencapaian tujuan. Visi menggambarkan pandangan jangka panjang tentang arah dan tujuan yang ingin dicapai, sedangkan misi merupakan penjabaran langkah-langkah yang diambil dan dijalankan untuk mewujudkan visi perusahaan. Berikut merupakan visi dan misi yang dimiliki oleh perusahaan:

Ritra *Logistics* memiliki visi, “Menghubungkan perdagangan global sebagai solusi logistik terdepan di Indonesia melalui pengalaman yang teruji dan kearifan lokal”.

Sementara itu untuk misi yang dijalankan oleh Ritra *Logistics* untuk mewujudkan visi perusahaan, yaitu sebagai berikut:

- 1) Membangun jejaring logistik pilihan melalui pelayanan yang modern, cepat, dan akurat disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan.
- 2) Menjamin komunikasi yang transparan, praktek bisnis yang etis, dan pengelolaan sumber daya yang efisien di semua proses bisnis.

4.1.3 Lokasi PT. Ritra Cargo Indonesia Cabang Semarang

Gudang 1 Diamond yang menjadi lokasi penelitian ini memiliki letak strategis di antara kantor Ritra *Logistics* cabang Semarang dan Pelabuhan Tanjung Emas untuk akses transportasi logistik ekspor impor, yaitu berada di Komplek Pergudangan Diamond Cipta Niaga Jalan Arteri Yos Sudarso Blok D No. 6 Semarang, Jawa Tengah 50175. Lokasi yang strategis ini mendukung kelancaran operasional perusahaan dalam melayani kebutuhan *customer* di

wilayah Kota Semarang dan sekitarnya. Berikut ini adalah detail lokasi dari Gudang 1 Diamond PT. Ritra Cargo Indonesia Cabang Semarang:

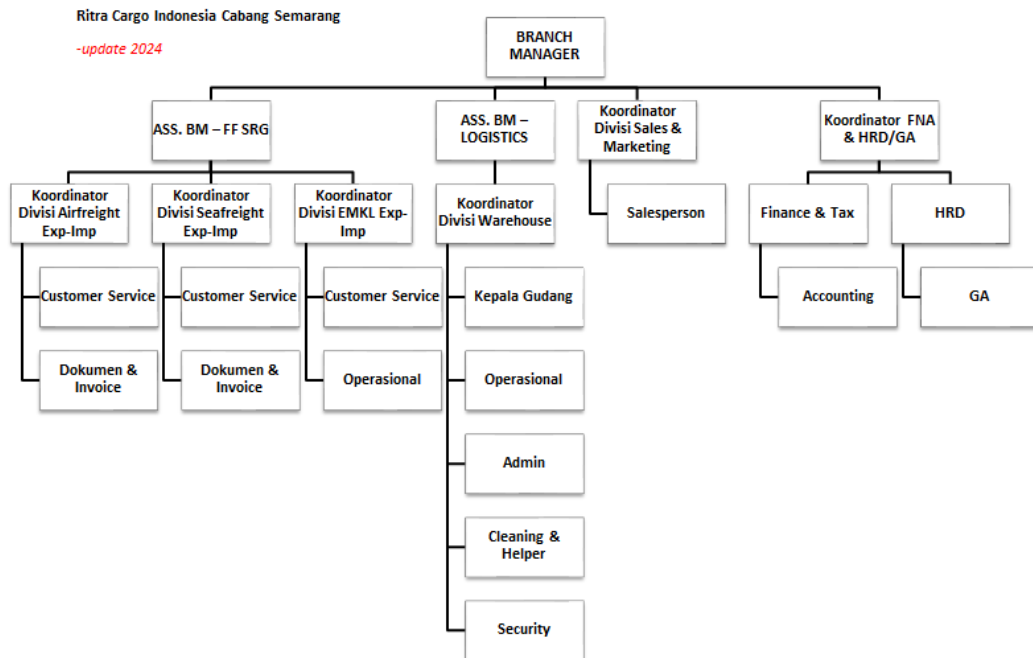


Gambar 4. 2 Lokasi Gudang 1 Diamond

Sumber: *Google Maps*, 2025

4.1.4 Struktur Organisasi PT. Ritra Cargo Indonesia Cabang Semarang

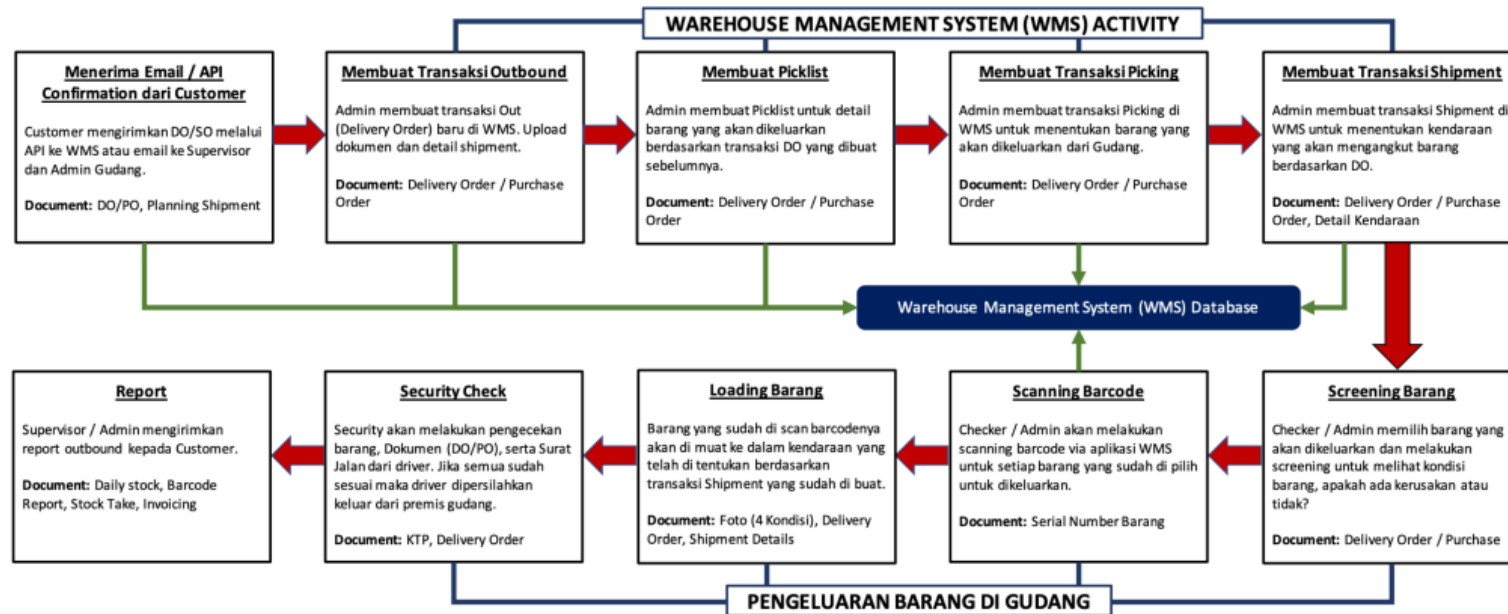
Berikut ini merupakan struktur organisasi perusahaan milik PT. Ritra Cargo Indonesia Cabang Semarang.



Gambar 4.3 Struktur Organisasi Perusahaan

Sumber: Data Perusahaan, 2024

4.1.5 Standar Operasional Perusahaan Pada Proses *Outbound* Barang



Gambar 4.4 SOP Proses *Outbound* Perusahaan

Sumber: Data Perusahaan, 2024

4.2 Hasil Penelitian dan Pembahasan

4.2.1 Faktor-Faktor Penghambat Proses *Outbound* Barang Pada Gudang 1

Diamond PT. RCI Cabang Semarang

4.2.1.1 Faktor Internal Penghambat Proses *Outbound*

Terdapat faktor internal yang menghambat proses *outbound* barang di Gudang 1 Diamond PT. RCI Cabang Semarang, yakni sebagai berikut:

1. Sumber Daya Manusia (SDM)

Faktor SDM tetap menjadi elemen krusial yang dapat mempengaruhi kelancaran proses pengiriman barang meskipun teknologi dan sistem manajemen sudah canggih dan dapat meningkatkan efisiensi operasional. Gudang 1 Diamond PT. RCI Cabang Semarang memiliki jumlah pegawai sebanyak empat orang. Jumlah tersebut sudah cukup untuk pembagian tugas di gudang milik PT. RCI Cabang Semarang yang idealnya untuk masing-masing gudang memiliki setidaknya tiga orang pegawai. Seperti yang dikatakan oleh informan A-2 bahwa:

“SDM juga mempengaruhi, ya karena idealnya untuk proses *outbound* itu butuh tiga SDM, satu *picking*, satu cek barang, dan satunya untuk *double check* sebelum barang benar-benar keluar dari gudang.” (Wawancara, 4 Juni 2025)

Pernyataan mengenai jumlah pegawai ini didukung oleh informan A-1 yang mengatakan bahwa:

“SDM selama ini cukup untuk jumlah pekerjaan atau kegiatan di gudang karena ini sementara sudah dibagi barangnya sama Gudang Tugu jadi tugasnya juga terbagi. Sebenarnya SDM ya kurang juga sih, tapi karena untuk saat ini barangnya dibagi ya jadi untuk sementara ini kalau SDM sudah cukup.” (Wawancara, 26 Mei 2025)

Meskipun jumlah SDM yang dimiliki sudah lebih dari cukup untuk mengelola kegiatan pergudangan, setiap anggota tim harus tetap mengedepankan ketelitian dalam bekerja. Kesalahan yang terjadi pada pekerjaan dapat disebabkan karena kurangnya fokus dan ketelitian pegawai saat bekerja. Seperti yang dikatakan oleh informan A-3 bahwa:

“Kalau dari SDM ga pernah ada masalah, paling ketelitian aja sih. Kalau jumlah pegawai iya, tapi kalau disini kurang lebih sudah cukup sih karena kalau bongkar muat yang banyak gitu kita dibantu juga sama kuli bongkar muat.”
(Wawancara, 4 Juni 2 waktu 025)

Berdasarkan observasi langsung oleh peneliti, *human error* yang sering kali terjadi pada proses *outbound* contohnya, seperti kesalahan saat *barcode* unit barang, kesalahan *input* data jumlah unit barang di WMS, dan kesalahan jumlah pengiriman unit barang. *Human error* yang terjadi ini berdampak bagi perusahaan yang harus mengeluarkan biaya tambahan untuk keperluan pengiriman barang susulan. Selain itu, berdampak pula pada waktu yang seharusnya dapat digunakan untuk mempersiapkan DO lainnya dibuat untuk mencari barang yang tertinggal atau hilang. Oleh karena itu, proses bongkar muat dengan jumlah yang banyak biasanya akan dibutuhkan bantuan dari kuli bongkar muat. Kondisi *human error* juga tidak dapat dihindari ketika gudang sedang dalam keadaan *overload* dan ramai oleh DO dari *customer*. Terlebih lagi tidak semua staf gudang menguasai sistem administrasi gudang termasuk WMS dan tidak semua staf dapat terhubung langsung oleh pihak *customer*.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu oleh Fikri et al. (2023) yang menjelaskan hambatan saat proses *outbound* di gudang adalah disebabkan kurangnya jumlah barang yang dikirimkan kepada *customer*

karena tertinggal di gudang. Dari penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa faktor penghambat pada proses *outbound* barang di Gudang 1 Diamond PT. RCI Cabang Semarang adalah disebabkan oleh *human error* pada pegawai yang kurang fokus dan teliti saat melakukan pekerjaan, sehingga menyebabkan kerugian bagi pihak perusahaan dan pihak *customer* serta kerugian waktu kerja bagi tim gudang.

2. Infrastruktur

Proses bongkar muat barang di gudang secara umum membutuhkan fasilitas dan alat bantu yang memadai. Fasilitas seperti kanopi pada *loading dock*, kantor yang nyaman, area parkir armada yang luas, serta alat bantu seperti *forklift*, *handpallet*, *barcode scanner*, komputer, *printer*, dan lain-lain. Pada Gudang 1 Diamond proses *outbound* barang terkendala karena terbatasnya alat bantu yang tersedia seperti *barcode scanner*, *handpallet*, dan *forklift* karena harus dibagi dengan Gudang 4 Tugu, yaitu gudang lain milik PT. RCI Cabang Semarang. Seperti yang dikatakan oleh informan A-1, bahwa:

“Sebenarnya untuk *scanner* kita butuh dua, apalagi pas banyak kegiatan untuk *outbound inbound*, tapi kita cuma punya satu. *Handpallet* sama *forklift* itu juga sebenarnya butuh dua, tapi dibagi sama Gudang Tugu, jadi ya kita maksimalkan yang ada, kita usahakan DO hari ini yang sudah jadi dan kita *picking* dulu untuk maksimalkan *outbound* biar ga terlambat. DO jadi langsung kita *picking*. Kalau truk sudah datang kita muat, kalau belum kita *follow-up* ke bagian *trucking*.” (Wawancara, 26 Mei 2025)

Tidak hanya disebabkan oleh keterbatasan alat bantu saja, namun tidak tersedianya fasilitas seperti kanopi pada teras *loading dock* dan adanya *trouble* pada alat administrasi seperti komputer, *printer*, dan jaringan internet

juga menjadi faktor penghambat pada proses *outbound* barang. Seperti yang dikatakan oleh informan A-2 bahwa:

“Infrastruktur juga termasuk sih, seperti tadi kalau di luar tidak ada kanopinya kalau hujan jadi agak kesusahan kita..... Manajemen administrasi seperti komputer, internet, dan *printer*. Jadi ini termasuk salah satu faktor penghambat *outbound* kita, misal mau *outbound* tiba-tiba komputer *trouble* dan internet ga *connect*.” (Wawancara, 4 Juni 2025)

Berdasarkan observasi langsung oleh peneliti, saat terjadi kerusakan pada *forklift* tim gudang akan melakukan proses bongkar muat dengan diangkut secara manual. Apabila barangnya terhitung banyak, kepala gudang akan mengajukan peminjaman atau sewa *forklift* selama menunggu proses perbaikan *forklift* yang rusak. Hal ini juga berlaku saat *barcode scanner* sedang rusak atau tidak dapat terhubung dengan internet, tim gudang akan mencatat secara manual dan akan memperbaiki catatan yang seharusnya sudah dapat tercatat langsung di WMS jika menggunakan *barcode scanner* dengan memasukan manual pada WMS. Perawatan pada infrastruktur yang kurang diperhatikan dan tidak tersedianya fasilitas kanopi pada teras *loading dock* menjadi hambatan bagi tim gudang dalam menyelesaikan pekerjaan.

Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Silen (2021) yang menjelaskan bahwa peralatan yang rusak menjadi tolak ukur bagi keberhasilan proses arus keluar masuk barang di gudang. Dari penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa hambatan yang terjadi pada proses *outbound* barang di Gudang 1 Diamond PT. RCI Cabang Semarang adalah disebabkan oleh terbatasnya fasilitas infrastuktur, seperti alat bantu

operasional gudang (*material handling*), tidak tersedianya kanopi pada teras *loading dock*, dan alat pendukung administrasi apabila sedang bermasalah.

3. *Layout Gudang Saat Kondisi Overload Barang*

Desain *layout* yang tidak optimal dapat menyebabkan waktu terbuang dalam pencarian barang, kesulitan dalam aksesibilitas, dan peningkatan risiko kesalahan dalam pengambilan barang. Kendala yang terjadi pada Gudang 1 Diamond PT. RCI Cabang Semarang biasanya disebabkan oleh kondisi gudang yang sedang *overload* sehingga menyulitkan tim gudang untuk melakukan penyusunan dan pengeluaran barang. Seperti yang dikatakan oleh informan A-1, bahwa:

“Untuk tata letak tidak ada masalah sebenarnya, cuma ya kalau *overload* kita jadi agak susah. Untuk barangnya kan ada yang sering keluar atau yang *fast moving* sama *slow moving* gitu.” (Wawancara, 26 Mei 2025)

Gudang 1 Diamond memiliki desain *layout* gudang yang sudah sesuai sebagai tempat penyimpanan barang, sehingga penyimpanan barang dapat disesuaikan pada aturan FIFO (*First In First Out*) atau sesuai dengan SOP penyimpanan barang dari pihak *customer*. Seperti yang dikatakan oleh informan A-2 bahwa:

“Manajemen *Inventory* seperti penataan barang yang ada di gudang, jadi ada penataan yang pake FIFO. Kalau penempatannya ga sesuai sama yang *fast moving* dan *slow moving* gitu menghambat buat kita juga.” (Wawancara, 4 Juni 2025)

Berdasarkan observasi langsung oleh peneliti, desain *layout* gudang sudah cukup optimal hanya saja pengaturan penempatan barang saat terjadi kondisi yang *overload* akan terlihat berantakan dan tidak sesuai penempatan,

sehingga menyulitkan tim gudang saat akan melakukan *outbound* barang. Saat terjadi penumpukan barang karena terdapat *inbound* dari pabrik dan kiriman impor, kondisi gudang akan sangat *overload*. Jalur untuk *forklift* bahkan akan tertutup oleh tumpukan barang, sehingga menyebabkan *forklift* akan disimpan di luar gudang dan proses *picking* hanya menggunakan *handpallet* atau diangkut secara manual oleh tenaga manusia. Hal ini menyulitkan tim gudang karena proses *picking* untuk *outbound* tidak menggunakan *forklift*, sehingga akan lebih lama dari kondisi normal saat gudang sedang tidak *overload*.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian oleh Fikri et al. (2023) yang menjelaskan bahwa faktor lingkungan penyimpanan barang dapat menjadi faktor penghambat pada proses bongkar muat barang. Dari penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa faktor *layout* gudang saat kondisi *overload* menjadi faktor penghambat pada proses *outbound* di Gudang 1 Diamond PT. RCI Cabang Semarang karena akan terjadi penumpukan barang pada seluruh area kosong yang ada pada gudang dan jalur *forklift*, sehingga akan menyulitkan tim gudang untuk melakukan proses *outbound* barang.

4.2.1.2 Faktor Eksternal Penghambat Proses *Outbound* Gudang

Terdapat faktor eksternal yang menghambat proses *outbound* barang di Gudang 1 Diamond PT. RCI Cabang Semarang, yakni sebagai berikut:

1. Keterlambatan Konfirmasi *Delivery Order* (DO) oleh *customer*

Keterlambatan dalam menerima konfirmasi DO dapat mengakibatkan penundaan dalam pengambilan barang, mengganggu jadwal pengiriman, dan berpotensi merusak hubungan dengan pelanggan. Untuk meminimalkan hal

tersebut seharusnya DO dapat dikonfirmasi dengan tepat waktu. Salah satu faktor eksternal penghambat proses *outbound* barang di Gudang 1 Diamond ini disebabkan oleh konfirmasi DO dari *customer* yang sering kali terlambat sehingga membutuhkan waktu tunggu lebih lama. Seperti yang dikatakan oleh informan A-2 bahwa:

“Kalau hambatan dari eksternal, misalnya info dari *customer* kurang *update*, terlambat buat konfirmasi ke kita.” (Wawancara, 4 Juni 2025)

Konfirmasi DO bahkan sering dilakukan secara mendadak oleh *customer*, sehingga tim gudang memerlukan penyesuaian untuk mempersiapkan unit barang sesuai dengan DO. Hal ini dijelaskan oleh informan A-1, yang mengatakan bahwa:

“Faktor penghambat di gudang itu yang pertama ada karena DO (*Delivery Order*) yang telat. Kita kalau sore kan sudah dapat *plan* untuk hari berikutnya, cuma DO belum jadi di WMS. Kadang jam 9 pagi belum jadi juga. Cukup menghambat karena biasanya dadakan, jadi tim gudang ga bisa menyiapkan barangnya dulu.” (Wawancara, 26 Mei 2025)

Berdasarkan observasi langsung oleh peneliti, keterlambatan konfirmasi DO dari *customer* menjadi salah satu hal yang krusial karena mempengaruhi kinerja tim gudang dalam menentukan barang mana yang akan disiapkan dan keluar terlebih dahulu. Apabila DO yang belum dikonfirmasi sudah ada pada data *planning* harian yang telah diberikan *customer* kepada kepala gudang, barang dapat disiapkan terlebih dahulu sembari menunggu konfirmasi DO *customer* melalui WMS. Namun, apabila terjadi perubahan jumlah unit barang dan tidak kunjung dikonfirmasi tim gudang akan meminta *driver* untuk menunggu. Jika terjadi kasus seperti ini, kepala gudang atau admin

gudang akan langsung menghubungi pihak admin dari perusahaan *customer* untuk segera mengkonfirmasi DO tersebut, sehingga dapat langsung diproses di WMS dan dipersiapkan barangnya oleh tim gudang untuk pengiriman.

Dari penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa salah satu hambatan pada proses *outbound* barang di Gudang 1 Diamond PT. RCI Cabang Semarang adalah disebabkan oleh konfirmasi DO dari pihak *customer* yang terlambat dan cenderung mendadak, sehingga mempengaruhi waktu tunggu dari *driver* pengirim barang serta kinerja tim gudang.

2. Cuaca

Kondisi cuaca yang ekstrem seperti hujan dengan curah hujan tinggi dapat mengganggu proses pengiriman dan menyebabkan keterlambatan dalam distribusi barang. Barang dengan jenis elektronik dan kertas memiliki risiko tinggi apabila terkena air, sehingga perlu untuk menunggu hujan reda untuk proses *loading* barang di *loading dock* dan proses pengiriman barang apabila menggunakan bak terbuka karena teras pada *loading dock* gudang tidak memiliki kanopi. Seperti yang dikatakan oleh informan A-1 bahwa:

“Cuaca kalau sering hujan juga menghambat. Tim ga bisa muat karena susah untuk *loading* karena ga ada atap di depan *loading*. Kalau mobil *pickup* bisa kalau mobil besar seperti *wingbox* susah tapi masih bisa jalan. Bak terbuka ga bisa kalau curah hujan tinggi.” (Wawancara, 26 Mei 2025)

Loading barang dapat dilakukan apabila hanya menggunakan armada kecil seperti mobil *pick up* karena dapat naik ke bagian *loading dock* atas, sehingga menghindari terkena air hujan. Seperti yang dikatakan oleh informan A-3 bahwa:

“Kalau hujan tidak masalah selagi bisa pakai *loading* di atas aman buat mobil kecil. Kalau kendaraan besar pakai *loading* yang di atas. Tapi harus tetap hati-hati karena takutnya basah kena air hujan apalagi buat yang barang elektronik.” (Wawancara, 4 Juni 2025)

Berdasarkan observasi langsung oleh peneliti, proses *outbound* barang saat terjadi hujan deras cenderung akan berhenti total sampai hujan reda untuk meminimalisir rusaknya unit barang apabila terkena air hujan. Terlebih untuk jenis barang elektronik dan kertas yang mudah rusak apabila terkena air. Tim gudang tidak akan mengambil risiko karena pada dasarnya setiap barang milik *customer* juga memiliki SOP tersendiri. Jika bentuk kemasan adalah drum masih ada kemungkinan proses bongkar muat akan tetap dilanjutkan dan pengiriman menggunakan terpal. Untuk mengantisipasi cuaca buruk saat pengiriman, biasanya *driver* telah menyiapkan terpal untuk melindungi barang.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu oleh Prasetyo (2024) yang menjelaskan bahwa cuaca hujan dan berangin menjadi salah satu faktor yang menghambat kegiatan bongkar muat kontainer. Dari penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa cuaca menjadi salah satu faktor penghambat pada proses *outbound* barang di Gudang 1 Diamond PT. RCI Cabang Semarang karena kegiatan akan cenderung berhenti total saat hujan deras untuk meminimalisir hal buruk terjadi pada pegawai dan unit barang.

3. Keterlambatan Kedatangan Truk

Kedatangan truk yang tidak tepat waktu sesuai jadwal dapat mempengaruhi waktu pengiriman barang dan berujung terjadi penumpukan armada di area parkir gudang apabila truk yang telat tersebut datang

bersamaan dengan truk lainnya. Tidak hanya itu, tim gudang juga akan mengalami kesulitan untuk mengatur barang dan truk yang akan terlebih dahulu disiapkan. Seperti yang dikatakan oleh informan A-3, yang mengatakan bahwa:

“Faktor penghambatnya itu keterlambatan kedatangan truk itu paling utama, truk itu kadang datang satu-satu kadang barengan jadinya susah buat baginya kalau barengan.”
(Wawancara, 4 Juni 2025)

Berdasarkan observasi langsung oleh peneliti, terjadinya keterlambatan kedatangan truk ini beberapa kali terjadi di Gudang 1 Diamond. Namun, karena barang yang ada di Gudang 1 Diamond dibagi dengan Gudang 4 Tugu, yaitu gudang lainnya milik PT. RCI Cabang Semarang, jadwal pengambilan barang kerap kali ditukar menyesuaikan dengan situasi dan jarak gudang ke tempat tujuan pengiriman sehingga menghemat waktu pengiriman. Adapun *driver* yang juga mengabari terlebih dahulu kepada tim gudang apabila akan sampai di gudang sedikit terlambat dari jadwal.

Dari penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa salah satu faktor penghambat pada proses *outbound* barang di Gudang 1 Diamond PT. RCI Cabang Semarang adalah disebabkan oleh keterlambatan kedatangan truk yang menyebabkan terjadinya penumpukan armada di bagian area parkir gudang.

4.2.2 Keterkaitan Faktor-Faktor Penghambat Proses *Outbound* Barang Pada Gudang 1 Diamond PT. RCI Cabang Semarang Dengan Pemenuhan Indikator Efektivitas dan Efisiensi

4.2.2.1 Keterkaitan Faktor Internal Penghambat Proses *Outbound* Barang Pada Gudang 1 Diamond PT. RCI Cabang Semarang Dengan Pemenuhan Indikator Efektivitas dan Efisiensi

Faktor internal yang menghambat proses *outbound* barang di gudang PT. RCI Cabang Semarang di antaranya disebabkan oleh kurangnya fokus dan ketelitian tim gudang, kurangnya fasilitas infrastruktur seperti kanopi pada teras *loading dock* dan situasi ketika terjadi masalah pada *material handling*, serta kondisi gudang ketika *overload*. Faktor-faktor ini dapat berdampak pada efektivitas dan efisiensi kinerja gudang. Terdapat faktor-faktor internal yang menghambat proses *outbound* barang di Gudang 1 Diamond PT. RCI Cabang Semarang yang berdampak pada efektivitas dan efisiensi, yakni sebagai berikut:

1. Sumber Daya Manusia (SDM)

Salah satu tujuan utama proses *outbound* adalah memastikan barang yang dikirim sesuai dengan pesanan. Untuk mencapai tujuan tersebut tim gudang harus memaksimalkan fokus dan ketelitian dalam melakukan setiap tahapan *outbound*. Namun, pada Gudang 1 Diamond masih ditemukan adanya kesalahan pada proses *picking* yang menyebabkan jumlah barang yang dikirim tidak sesuai dengan pesanan. Hal ini menghambat pencapaian tujuan operasional *outbound*, yaitu barang yang dikirim harus sesuai dengan pesanan *customer*. Seperti yang dikatakan oleh informan A-1 bahwa:

“*Picking* ada, kemarin kita ada kurang kirim barang ke luar kota karena *picking*-nya salah. Kalau *picking* kan kita siapkan barang dulu baru di-*barcode*, mungkin karena orang baru ya jadi belum terbiasa menyiapkan barang atau tergesa-gesa. Nah, itu barang di-*barcode* dulu baru dipisah. Seharusnya kan barang dipisah di *pallet* dulu, *picking*, baru *barcode*. Kemarin ada kasus barang udah di-*barcode* tapi barang belum diambil.”

Kasus barang tertinggal di gudang masih menjadi tanggung jawab tim gudang karena hal tersebut termasuk kelalaian tim dalam menangani barang. Namun, berbeda apabila terjadi kerusakan barang saat dalam perjalanan akan menjadi tanggung jawab vendor truk pengirim barang. Seperti yang dikatakan oleh informan A-3 bahwa:

“Kalau proses *picking* terus muat ke truk dan ternyata ada barang tertinggal. Ya tim gudang harus tanggung jawab, kalau untuk barang rusak sebenarnya sudah dicek sebelum muat ke truk, layak atau tidak. Tapi kalau sampai tujuan ada komplain barang rusak ya itu bukan tanggung jawab kita karena jadi tanggung jawab vendor, bisa kalau mau dibalik ke gudang tapi ada prosedurnya tergantung kerusakannya ada di unit atau *packaging*-nya.”

Berdasarkan observasi langsung oleh peneliti, kasus salah kirim sempat beberapa kali terjadi. Contohnya, seperti jumlah barang yang dikirim tidak sesuai dengan DO, barang yang dikirim tertukar, dan barang yang dikirim sudah sesuai tetapi barang yang di-*barcode* oleh tim gudang tidak sesuai dengan DO. Kelalaian tim gudang ini dapat merugikan *customer* dan juga perusahaan karena harus bertanggung jawab dalam mengatasi hal tersebut. Barang yang tertinggal di gudang harus disusulkan dengan tambahan biaya ongkos kirim ditanggung oleh perusahaan.

Dari penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kondisi di Gudang 1 Diamond belum memenuhi indikator efektivitas menurut Duncan

(dalam Holifah, et al., 2024), yaitu pencapaian tujuan dan kemampuan adaptasi, serta indikator efektivitas menurut Hasibuan (dalam Abas, et al., 2023), yaitu kualitas kerja. Hal ini dapat terlihat dari kurangnya ketelitian pegawai saat proses *picking* yang menyebabkan kesalahan dalam pengambilan barang dan pengiriman barang tidak sesuai dengan DO. Akibatnya, proses harus diperbaiki sehingga mengganggu waktu pengiriman dan menurunkan ketepatan waktu pengiriman. Disisi lain, pegawai baru yang masih harus beradaptasi dengan lingkungan kerja dan belum terlalu menguasai prosedur sehingga menyelesaikan pekerjaan secara terburu-buru.

Selain itu, kondisi di Gudang 1 Diamond juga belum memenuhi indikator efisiensi menurut Basri, et al (2022), yaitu prosedur kerja dan mutu pekerjaan. Hal ini dapat terlihat dari mutu pekerjaan yang menjadi kurang baik, sehingga berakibat pada prosedur kerja yang tidak dijalankan dengan optimal. Prosedur kerja seringkali tidak dilaksanakan sesuai standar karena kurangnya fokus dan ketelitian pegawai. Hal ini menyebabkan data yang tercatat di sistem WMS dan *barcode scanner* tidak sesuai dengan kondisi barang yang sebenarnya. Oleh karena itu, mutu pekerjaan menjadi rendah karena adanya tahapan yang dilakukan tidak sesuai prosedur dan terburu-buru.

2. Infrastruktur

Perawatan pada infrastruktur perlu untuk diperhatikan secara rutin agar tidak terjadi kerusakan yang parah dan menghambat pekerjaan. Kendala infrastuktur di gudang biasanya ada pada *material handling* yang yang tiba-tiba tidak dapat digunakan, misalnya *forklift* yang mogok, *hand pallete* tidak bisa berjalan, *barcode scanner* tidak tersambung internet, dan lain

sebagainya. Pada gudang 1 Diamond kendala ini terjadi pada *forklift* dan *barcode scanner*, seperti yang dikatakan oleh informan A-3, bahwa:

“Kendala pasti ada kayak misalnya *forklift* tiba-tiba mogok dan *scanner*-nya ga nyambung sama sinyal internet.”
(Wawancara, 4 Juni 2025)

Kendala ini akan berpengaruh pada ketepatan waktu pengiriman dan penyesuaian tim gudang dalam mengatasi hal ini dengan melakukan *picking* secara manual dan membutuhkan waktu lebih lama. Seperti yang dikatakan oleh informan A-2, bahwa:

“Pernah. Pengaruhnya ya jadi terhambat untuk proses pengiriman barangnya.”(Wawancara, 4 Juni 2025)

Berdasarkan observasi secara langsung oleh peneliti, kerusakan *material handling* memang menyulitkan tim gudang dalam proses *picking*. Barang yang seharusnya dapat dengan cepat disiapkan dengan bantuan *forklift* harus disiapkan manual oleh tim gudang, sehingga mempengaruhi ketepatan waktu pengiriman karena proses *picking* akan membutuhkan waktu yang lebih lama jika dilakukan secara manual. Sebagai contoh, proses *picking* dengan menggunakan *forklift* untuk truk *wingbox* dengan unit barang yang sejenis dapat selesai hanya dengan waktu satu jam, sedangkan saat dilakukan manual bisa membutuhkan waktu lebih lama, yakni hampir dua jam.

Dari penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kondisi di Gudang 1 Diamond belum memenuhi indikator efektivitas menurut Syam (2020), yaitu ketepatan waktu. Hal ini dapat terlihat dari proses pengiriman yang menjadi terhambat karena proses *picking* membutuhkan waktu yang lebih lama dengan cara manual tanpa alat bantu *forklift*. Terutama pada DO dengan jumlah unit yang banyak dan jenisnya yang berbeda.

Selain itu, kondisi di Gudang 1 Diamond juga belum memenuhi indikator efisiensi menurut Basri, et al. (2022), yaitu prosedur kerja dan mutu pekerjaan. Hal ini dapat terlihat dari adanya gangguan teknis pada *material handling* yang menyebabkan prosedur kerja tidak bisa dilakukan optimal sebagaimana mestinya sesuai SOP, yaitu menggunakan alat bantu. Begitu pula dengan barang yang terpaksa harus dipindahkan manual tanpa alat bantu *forklift* dapat berdampak pada mutu pekerjaannya yang menjadi menurun karena proses *loading* barang secara mendadak harus dilakukan dalam kondisi yang tidak ideal dengan cara manual.

3. *Layout Gudang Saat Kondisi Overload Barang*

Penerapan prosedur kerja yang disiplin sesuai dengan SOP akan membuat pekerjaan lebih teratur. Hal ini berkaitan dengan kerapihan kerja pegawai dalam melakukan setiap tahapan pekerjaan. Kerapihan kerja di gudang bergantung dengan desain *layout* yang akan menentukan lokasi penataan dan proses *picking* barang. Desain *layout* di Gudang 1 Diamond cukup mempermudah tim gudang dalam melakukan *handling* dan *picking* barang. Namun, penataan barang bisa saja berubah ketika kondisi gudang sedang *overload* di akhir bulan yang berakibat pada penataan barang akan terlihat berantakan dan menghambat proses *picking* tim gudang. Seperti yang dikatakan oleh informan A-1, bahwa:

“Untuk kerapihan di *picking* ya rapi sih cuma kadang kalau DO pas banyak di akhir bulan sering berubah *layout* gudangnya. *Layout* itu sudah saya sendirikan per-item per-jenis. Kadang waktu *closing*-an DO banyak jadi kadang agak kacau untuk kerapihannya. Kalau untuk *loading* barangnya aman ga ada kendala, kita ngejar biar bisa *loading*.” (Wawancara, 26 Mei 2025)

Kondisi gudang yang tidak beraturan ketika sedang *overload* membuat tim gudang harus melakukan penyesuaian apabila terdapat DO dengan barang *slow moving*. Seperti yang dikatakan oleh informan A-1, bahwa:

“Barang *slow moving* kan saya taruh belakang. Waktu *overload* itu susah, kalau barang *slow moving* itu pas tiba-tiba ada DO kita susah. Kita harus nyingkirin dulu barang di depannya. Cuma kalau buat normalnya kita aman ga ada kendala buat *layout*.” (Wawancara, 26 Mei 2025)

Berdasarkan observasi langsung oleh peneliti, kondisi *overload* pada gudang adalah pada waktu akhir bulan karena terjadi penumpukan barang (*inbound*) dari pabrik dan impor. Hal ini akan mempengaruhi kerapihan pada kondisi *layout* gudang yang penempatan barangnya bisa saja berubah menyesuaikan ketersediaan tempat. Penempatan barang *slow moving* biasanya ada di bagian belakang, sedangkan jika gudang sedang *overload* dan jalur untuk *forklift* juga tertutup oleh barang, tim gudang akan melakukan penyesuaian dengan menyingkirkan barang-barang di depannya terlebih dahulu sehingga barang *slow moving* tersebut dapat keluar. Bahkan, unit barang terutama untuk elektronik akan ditempatkan tidak sesuai dengan posisi seharusnya untuk menghindari terjadinya penumpukan terlalu tinggi.

Dari penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kondisi di Gudang 1 Diamond belum memenuhi indikator efektivitas menurut Syam (2020), yaitu ketepatan waktu dan indikator efektivitas menurut Hasibuan (dalam Abas, et al., 2023), yaitu kualitas kerja. Hal ini dapat dilihat dari proses *picking* barang yang memerlukan waktu lebih lama terutama pada jenis barang *slow moving* saat terjadi kondisi *overload* pada gudang yang menyebabkan tim gudang harus menyingkirkan barang terlebih dahulu

sebelum mengambil barang yang dituju. Kondisi saat gudang sedang *overload* menyebabkan kualitas kinerja tim gudang karena situasi kerja menjadi tidak nyaman dan terburu-buru, terlebih lagi saat ada pegawai baru yang masih harus beradaptasi dengan keadaan baru.

Selain itu kondisi di Gudang 1 Diamond juga belum memenuhi indikator efisiensi menurut Basri et. al (2022), yaitu kerapihan kerja dan mutu pekerjaan. Hal ini dapat dilihat dari kondisi gudang saat *overload* yang menyebabkan penempatan barang-barang menjadi berantakan menyesuaikan tempat yang tersedia dan jalur *forklift* yang tertutup akibat digunakan untuk menyimpan barang. *Layout* yang menjadi berantakan saat *overload* ini dapat meningkatkan risiko kesalahan saat proses *picking* barang dan juga meningkatkan stres kerja bagi pegawai.

Berikut adalah matriks faktor internal penghambat proses *outbound* di Gudang 1 Diamond yang berdampak atau belum memenuhi indikator efektivitas menurut Syam (2020) dan Duncan (dalam Holifah et al., 2024), serta berdampak atau belum memenuhi indikator efisiensi menurut Basri et al. (2022), yaitu sebagaimana dijelaskan dalam bentuk tabel matriks hubungan faktor internal dengan indikator di bawah ini:

Tabel 4. 1 Matriks Keterkaitan Faktor Internal Dengan Indikator

No.	Faktor Internal	Indikator Efektivitas	Indikator Efisiensi
1.	SDM	1. Pencapaian tujuan: Barang menjadi salah kirim	1. Prosedur kerja: Tidak dijalankan dengan benar

No.	Faktor Internal	Indikator Efektivitas	Indikator Efisiensi
		2. Adaptasi: Pegawai baru masih beradaptasi dengan lingkungan kerja	2. Mutu pekerjaan: <i>Human error</i> tinggi, hasil kerja tidak rapi
		3. Kualitas kerja: Hasil kerja tidak sesuai SOP	
2.	Infrastruktur	1. Ketepatan waktu: Proses <i>loading</i> jadi lambat	1. Prosedur kerja: Menjadi tidak teratur
			2. Mutu pekerjaan: Harus dipindahkan manual tanpa menggunakan alat bantu
3.	<i>Layout</i> gudang saat kondisi <i>overload</i> barang	1. Ketepatan waktu: <i>Picking</i> terganggu karena akses barang susah	1. Kerapihan kerja: Penataan barang berantakan
		2. Kualitas Kerja: Pekerjaan menjadi terburu-buru berisiko terjadi kesalahan <i>picking</i>	2. Mutu pekerjaan: Meningkatnya kesaalahan dan stres kerja

Sumber: Olah Data Peneliti, 2025

Matriks di atas, menjelaskan mengenai hubungan antara faktor internal penghambat pada proses *outbound* di Gudang 1 Diamond PT. RCI Cabang Semarang dengan indikator efektivitas dan efisiensi. Masing-masing faktor internal penghambat tersebut memiliki indikator yang belum terpenuhi.

4.2.2.2 Keterkaitan Faktor Eksternal Penghambat Proses *Outbound* Barang Pada Gudang 1 Diamond PT. RCI Cabang Semarang Dengan Pemenuhan Indikator Efektivitas dan Efisiensi

Selain faktor internal, terdapat pula faktor eksternal yang menghambat proses *outbound* barang di gudang PT. RCI Cabang Semarang di antaranya

disebabkan oleh faktor cuaca, keterlambatan konfirmasi *Delivery Order* (DO) oleh *customer*, dan keterlambatan kedatangan truk ke gudang. Faktor-faktor ini dapat berdampak pada efektivitas dan efisiensi kinerja gudang. Terdapat faktor-faktor eksternal yang menghambat proses *outbound* barang di Gudang 1 Diamond PT. RCI Cabang Semarang yang berdampak pada efektivitas dan efisiensi, yakni sebagai berikut:

1. Keterlambatan Konfirmasi *Delivery Order* (DO) Oleh *Customer*

Kegiatan *outbound* barang di gudang ditentukan dengan adanya *delivery order* dari *customer*. Untuk mengawali proses ini, harus dilakukan konfirmasi terlebih dahulu oleh pihak perusahaan *customer* supaya DO tersebut dapat muncul di WMS gudang. Namun, sering kali terjadi keterlambatan dalam mengkonfirmasi DO oleh *customer*, sehingga menyebabkan adanya pesanan secara mendadak.

Kondisi ini mengakibatkan tim gudang tidak dapat melakukan *picking* barang dengan segera, sehingga berdampak pada ketepatan waktu pengiriman. Pencapaian tujuan untuk mengirim barang sesuai jadwal juga menjadi terhambat. Secara efisiensi, keterlambatan ini menyebabkan alur kerja menjadi tidak optimal, karena tim gudang harus menunggu kepastian sebelum memulai proses berikutnya. Hal ini mempengaruhi mutu pekerjaan karena beberapa kegiatan dilakukan secara terburu-buru agar tetap mengejar target pengiriman. Seperti yang dikatakan informan A-1, bahwa:

“Sering sih kita kalau mendadak atau di hari-h. Untuk menyesuaikan ya, sudah terbiasa saya kira sih. Kalau dulu kita masuknya ke *urgent delivery*. DO hari ini disiapkan hari ini. Tapi lama kelamaan ya ga tau *customer* yang sering telat bikin DO malah jadi kebiasaan buat ini. Dulu itu harusnya DO besok kita siapkan hari ini. Tapi

seringnya memang DO dadakan. Biasanya buat DO dalam kota kebanyakan.” (Wawancara, 26 Mei 2025)

Dikarenakan hal tersebut sering terjadi, tim gudang memberlakukan batas jam maksimal untuk truk bongkar muat masuk ke gudang dan memberikan kelonggaran apabila barang termasuk *urgent delivery*. Seperti yang dikatakan oleh informan A-3, bahwa:

“Sering sih ya untuk permintaan mendadak, tapi kalau untuk *outbound* dan *inbound* ada batas jam maksimal masuk. Jam batas maksimal truk masuk itu jam 16.15 tapi liat lagi kapasitasnya berapa. Kalau memang barangnya *urgent* harus dioptimalkan ya, dimaksimalkan sebisa mungkin.” (Wawancara, 4 Juni 2025)

Berdasarkan observasi langsung oleh peneliti, keterlambatan konfirmasi DO ini termasuk hal yang krusial karena berdampak langsung pada kinerja gudang. Barang yang seharusnya sudah bisa disiapkan jadi harus menunggu waktu lebih lama karena konfirmasi DO yang tidak tepat waktu. Jika hal ini sering terjadi, pencapaian tujuan untuk mengirimkan barang tepat waktu kepada *customer* akan sulit dicapai serta dampaknya akan merugikan waktu dari tim gudang dan *driver* pengirim barang.

Dari penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kondisi di Gudang 1 Diamond belum memenuhi indikator efektivitas menurut Syam (2020), yaitu ketepatan waktu dan indikator efektivitas menurut Duncan (dalam Holifah et al., 2024), yaitu pencapaian tujuan. Hal ini dapat dilihat dari barang yang tidak dapat disiapkan tepat waktu dan jadwal keberangkatan truk menjadi tidak sesuai dengan jadwal. Konfirmasi DO yang terlambat memicu pelaksanaan pekerjaan menjadi terburu-buru karena mengejar waktu.

Selain itu, kondisi di Gudang 1 Diamond juga belum memenuhi indikator efisiensi menurut Basri et al. (2022), yaitu prosedur kerja dan mutu pekerjaan. Hal ini dapat dilihat dari pelaksanaan pekerjaan yang menjadi tidak sesuai dengan prosedur yang sebenarnya karena konfirmasi DO tidak tepat waktu oleh *customer*, serta menurunnya mutu pekerjaan karena tim gudang cenderung terburu-buru untuk menyiapkan barang dan berisiko terjadi salah *picking*. Penumpukan barang di *loading dock* dan penumpukan armada di area parkir gudang dapat terjadi apabila barang dan truk sudah siap namun, masih harus menunggu dokumen *delivery order* (DO) dikonfirmasi terlebih dahulu oleh *customer*.

2. Cuaca

Cuaca hujan menjadi faktor penghambat eksternal yang sering kali terjadi di lapangan. Hujan yang tak menentu kapan datangnya mengakibatkan sebagian orang risau untuk melakukan pengiriman barang dengan armada terbuka. Apabila terjadi hujan deras, kegiatan *loading* dan pengiriman barang akan cenderung berhenti sementara waktu untuk mengurangi risiko kerusakan barang yang pada akhirnya akan berdampak pada terhambatnya pengiriman selanjutnya. Seperti yang dikatakan informan A-1, bahwa:

“Iya menghambat itu. Dampaknya kalau dari pihak kita, barang yang sudah di *picking* atau disiapkan atau sudah di-*barcode* kan sudah disiapkan ya menghambat pengiriman selanjutnya. Kalau dari pihak *customer*. Mereka ada PO, kalau ada keterlambatan ya produksi mereka terganggu.”
Wawancara, (26 Mei 2025)

Berdasarkan observasi langsung oleh peneliti, tim gudang dituntut untuk beradaptasi dengan harus memindahkan proses *loading* ke area tertutup atau menunda keberangkatan truk. Namun, adaptasi ini menjadi salah satu yang

membuat proses pengiriman barang menjadi tertunda karena membutuhkan waktu. Cuaca hujan juga membuat area kerja menjadi terlihat kurang rapi dan meningkatkan risiko kerusakan barang, terutama bila tidak ada perlindungan yang memadai dan kemasan barang menjadi basah.

Dari penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kondisi di Gudang 1 Diamond belum memenuhi indikator efektivitas menurut Syam (2020), yaitu ketepatan waktu. Hal ini dapat dilihat dari pengiriman barang yang menjadi tertunda akibat cuaca hujan yang mengharuskan proses *loading* barang berhenti sementara waktu untuk menghindari risiko kerusakan pada barang, khususnya untuk jenis barang seperti elektronik dan kertas.

Selain itu, kondisi di Gudang 1 Diamond juga belum memenuhi indikator efisiensi menurut Basri et al. (2022), yaitu kerapihan kerja dan mutu pekerjaan. Hal ini dapat dilihat dari risiko yang bisa saja terjadi apabila air hujan mengenai barang yang rentan rusak seperti kertas dan elektronik. Hujan deras juga dapat menyebabkan area gudang menjadi basah dan becek, sehingga berdampak pada kerapihan area gudang dan kerapihan kerja tim gudang dalam menangani hal tersebut.

3. Keterlambatan Kedatangan Truk

Keterlambatan kedatangan truk pengangkut memberikan dampak yang signifikan. Ketika truk tidak datang sesuai jadwal, barang yang telah disiapkan menumpuk di area *loading*. Hal ini menyebabkan kepadatan dan kekacauan area kerja. Ketepatan waktu pengiriman pun terganggu, dan sering kali tujuan pengiriman harian tidak dapat tercapai. Namun, jika terjadi hal ini, tim gudang akan berkoordinasi terlebih dahulu dengan para *driver* untuk

memastikan barang mana yang akan dikirimkan terlebih dahulu. Seperti yang dikatakan oleh informan A-3, bahwa:

“Saat mempersiapkan barang di loading sudah rapi per-DO. Kita koordinasi juga sama *driver* mana yang mau dimuat dulu sesuai DO dan tujuan barang.” Wawancara, 4 Juni 2025.

Berdasarkan observasi langsung oleh peneliti, keterlambatan kedatangan truk bukan sepenuhnya tanggung jawab tim gudang melainkan *driver* pengirim barang. Apabila terjadi hal seperti ini, tim gudang akan berkoordinasi dengan para *driver* untuk menentukan DO mana yang akan menjadi prioritas. Namun, dampaknya akan terjadi pada pengiriman lainnya yang harus menunggu antrian untuk proses *loading* barang.

Dari penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kondisi di Gudang 1 Diamond belum memenuhi indikator efektivitas menurut Syam (2020), yaitu ketepatan waktu dan indikator efektivitas menurut Duncan (dalam Holifah et al., 2024), yaitu pencapaian tujuan. Hal ini dapat dilihat dari pengiriman barang selanjutnya yang menjadi tertunda akibat keterlambatan truk sebelumnya, sehingga pencapaian tujuan untuk menyiapkan dan mengirimkan barang tepat waktu menjadi tidak tercapai. Truk yang terlambat datang pun menjadi tidak sesuai dengan jadwal pengiriman yang seharusnya.

Selain itu, kondisi di Gudang 1 Diamond juga belum memenuhi indikator efisiensi menurut Basri, et al. (2022), yaitu kerapihan kerja. Hal ini dapat dilihat dari area *loading* barang yang menjadi tidak rapi karena adanya penumpukan barang akibat truk yang terlambat datang sementara barang

sudang disiapkan. Barang yang menumpuk di *loading area* akan menyulitkan tim gudang untuk melakukan *loading* barang untuk truk lainnya.

Berikut adalah matriks faktor eksternal penghambat proses *outbound* di Gudang 1 Diamond yang berdampak atau belum memenuhi indikator efektivitas menurut Syam (2020) dan Duncan (dalam Holifah et al., 2024), serta berdampak atau belum memenuhi indikator efisiensi menurut Basri et al. (2022), yaitu sebagaimana dijelaskan dalam bentuk tabel matriks hubungan faktor eksternal dengan indikator di bawah ini:

Tabel 4. 2 Matriks Keterkaitan Faktor Eksternal Dengan Indikator

No.	Faktor Eksternal	Indikator Efektivitas	Indikator Efisiensi
1.	Keterlambatan konfirmasi DO dari <i>customer</i>	1. Ketepatan waktu: Barang tidak bisa disiapkan tepat waktu	1. Prosedur kerja: Alur kerja jadi terganggu
		2. Pencapaian tujuan: Pengiriman tidak sesuai jadwal	2. Mutu pekerjaan: Bisa menyebabkan <i>order</i> salah atau terburu-buru
2.	Cuaca hujan	1. Ketepatan waktu: Proses pengiriman terlambat	1. Kerapihan kerja: Area <i>loading</i> becek atau tidak tertata
			2. Mutu pekerjaan: Barang bisa rusak karena basah
3.	Keterlambatan kedatangan truk	1. Ketepatan waktu: Proses <i>outbound</i> mundur	1. Kerapihan kerja: Barang numpuk, area <i>outbound</i> penuh
		2. Pencapaian tujuan: Barang tidak terkirim sesuai <i>deadline</i>	

Sumber: Olah Data Peneliti, 2025

Matriks di atas, menjelaskan mengenai hubungan antara faktor eksternal penghambat pada proses *outbound* di Gudang 1 Diamond PT. RCI Cabang Semarang dengan indikator efektivitas dan efisiensi. Masing-masing faktor eksternal penghambat tersebut memiliki indikator yang belum terpenuhi.

4.2.3 Solusi yang Diterapkan Gudang 1 Diamond PT. RCI Cabang Semarang Dalam Mengatasi Faktor Penghambat Proses *Outbound* Barang

Terdapat solusi dalam mengatasi faktor penghambat proses *outbound* barang di Gudang 1 Diamond PT. RCI Cabang Semarang yang telah dilakukan tim gudang untuk memperbaiki dan mengatasi jika terjadi kendala, yakni sebagai berikut:

1. Pelatihan Pegawai

Untuk menunjang kinerja pegawai dan meminimalkan risiko kesalahan yang disebabkan *human error* setiap perusahaan seharusnya melakukan tindakan pelatihan yang lebih intensif terhadap pegawai. Gudang 1 Diamond telah melakukan upaya untuk mengatasi faktor penghambat tersebut dengan melakukan *daily* pelatihan, *double check* barang, dan menghafalkan kode barang. Seperti yang dikatakan oleh informan A-2, bahwa:

“Kalau di SDM ya kita ada *daily* pelatihan..... Kalau *human error* itu ya kita ada pelatihan dan perbaikan, melakukan *double check* dan menghafalkan kode barangnya juga.”
(Wawancara, 4 Juni 2025)

Selain itu, administrasi pergudangan juga sangat penting untuk diketahui alurnya oleh tiap pegawai gudang, sehingga apabila seorang admin sedang berhalangan hadir, staf lain dapat mengatasi hal tersebut. Namun, di Gudang

1 Diamond belum ada yang dapat menggantikan posisi admin terutama dalam mengelola WMS. Sementara waktu ini, hanya kepala gudang dan admin saja yang dapat sepenuhnya mengelola WMS. Seperti yang dikatakan oleh informan A-1 bahwa:

“Sekarang ini untuk administrasi memang agak kurang karena kadang ga ada yang bisa *handle*, kalau operasional saya rasa sudah mumpuni semua.” (Wawancara, 26 Mei 2025)

Berdasarkan observasi langsung oleh peneliti, Gudang 1 Diamond memang masih kekurangan SDM untuk mengatasi bagian administrasi gudang terutama pada sistem WMS dan pencatatan barang. Administrasi gudang hanya ditangani oleh dua orang saja, yaitu kepala gudang dan admin. Pelatihan pada proses administrasi WMS hanya dilakukan di minggu awal pada pegawai baru saat masa *training* tiga bulan karena fokusnya langsung pada kegiatan operasional di dalam gudang. Proses pelatihan dilakukan secara fleksibel dan tidak rutin setiap hari.

Hal ini sejalan hasil penelitian terdahulu oleh Fikri (2023) yang menjelaskan bahwa pihak perusahaan akan memberikan *refreshing training* dan melakukan simulasi langsung dilapangan. Dari penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa tim gudang telah melakukan upaya untuk mengatasi hambatan pada faktor SDM dengan melakukan masa *training* tiga bulan bagi karyawan baru, pelatihan harian bagi pegawai, *double check* barang saat proses *inbound* dan *outbound*, serta menghafalkan kode barang.

Namun, berdasarkan hasil observasi langsung oleh peneliti upaya pelatihan harian bagi pegawai belum dilakukan secara rutin karena sampai saat ini pegawai yang mahir dalam mengoperasikan WMS hanya dua orang

saja. Seharusnya, perusahaan dapat melakukan pelatihan ini secara rutin terutama untuk melakukan proses *print out* dokumen *Delivery Order* (DO) serta melakukan proses *picklist*, *picking*, dan *shipment* barang melalui WMS. Jika pelatihan ini dilakukan, tahapan awal pada proses *outbound* dapat langsung dilakukan tanpa harus menunggu admin atau kepala gudang untuk memprosesnya dahulu, terlebih pada situasi tertentu yang akan mengakibatkan admin dan kepala gudang tidak masuk kerja.

2. Memperbaiki Alat Bantu (*Material Handling*)

Perawatan infrastruktur perlu dilakukan oleh perusahaan dengan memperhatikan kelayakan fasilitas yang telah tersedia. Khususnya pada perawatan *material handling* yang harus rutin diperiksa supaya dapat digunakan dengan optimal dan proses bongkar muat dapat berjalan dengan lancar. Jika terdapat keluhan pada alat bantu kegiatan pergudangan baik operasional maupun administrasi, tim gudang akan melaporkan hal tersebut kepada pihak kantor untuk dapat segera ditangani. Seperti yang dikatakan oleh informan A-2 bahwa:

“Iya, itu kembali ke manajemen dari perusahaan. Kita dari tim gudang akan menyampaikan ke perusahaan tentang apa saja keperluan kita untuk menunjang kegiatan di gudang.”
(Wawancara, 4 Juni 2025)

Solusi yang dilakukan tim gudang dalam mengatasi hambatan pada saat terjadi kerusakan pada *forklift* dan *barcode scanner* dijelaskan oleh informan A-1, bahwa:

“*Forklift* kalau ada *trouble* langsung panggil bengkel. Kalau bisa langsung jadi langsung dikerjakan tapi kalau ga bisa langsung jadi, tim gudang biasanya rental atau sewa

forklift dari luar. *Scanner* karena cuma ada satu kalau lagi rusak ya manual dicatat terus di-input di WMS.” (Wawancara, 26 Mei 2025)

Berdasarkan observasi langsung oleh peneliti, apabila terdapat kendala seperti *forklift* yang sedang terjadi masalah sehingga tidak dapat digunakan, tim gudang akan menginformasikan kepada pihak kantor untuk mengajukan permintaan sewa atau perbaikan *forklift*. Begitu pula apabila komputer sebagai alat bantu administrasi sedang terjadi masalah, pihak perusahaan akan mendatangkan ahli *service* komputer untuk membantu memperbaiki. Sedangkan untuk *barcode scanner* jika terjadi kendala solusi yang dilakukan tim gudang adalah mencatat secara manual dan setelahnya dimasukkan satu persatu pada WMS.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian oleh Silen (2021) dalam penelitiannya yang menjelaskan bahwa perlu dilakukan perawatan atau pemeliharaan peralatan secara teratur. Dari penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa solusi yang telah dilakukan oleh tim gudang untuk mengatasi kendala yang terjadi pada infrastruktur terutama pada alat bantu operasional dan administrasi adalah dengan melaporkan terlebih dahulu kepada pihak kantor untuk mengajukan pinjaman *forklift* atau memanggil bengkel dan memanggil ahli *service* komputer.

Berdasarkan hasil observasi langsung oleh peneliti, upaya yang dilakukan tim gudang ini langsung ditanggapi oleh pihak kantor sehingga solusi untuk memperbaiki kerusakan alat bantu operasional dan administrasi sudah dapat ditangani dengan baik. Biasanya sembari menunggu pinjaman *forklift* atau

ahli servis datang tim gudang akan mencari cara lain supaya proses *outbound* dapat tetap berjalan, misalnya dengan melakukan pencatatan administrasi dan kegiatan operasional secara manual.

3. Mengevaluasi Kinerja Pegawai

Setiap perusahaan memiliki cara tersendiri dalam melakukan penilaian terhadap setiap pegawai, salah satunya adalah dengan melakukan evaluasi kinerja pegawai. PT. RCI Cabang Semarang memilih upaya dengan melakukan evaluasi kinerja pegawai yang biasanya dilakukan setiap seminggu sekali pada hari Rabu di kantor. Evaluasi tersebut dilakukan secara menyeluruh untuk setiap divisi yang ada termasuk divisi gudang. Seperti yang dikatakan oleh informan A-1, bahwa:

“Evaluasi kerja kita seminggu sekali di hari Rabu di kantor, kalau operasional kita juga ada buat evaluasi kayak gitu.”
(Wawancara, 26 Mei 2025)

Evaluasi kinerja pegawai pada divisi gudang juga dilakukan secara tersendiri oleh masing-masing kepala gudang. Seperti yang dikatakan oleh informan A-3 bahwa:

“Pasti perlu. Dari kepala gudang juga kita ada evaluasi dari beliau apa saja yang perlu dibenahi atau pernah ada kesalahan saat proses apa.” (Wawancara, 4 Juni 2025)

Berdasarkan observasi langsung oleh peneliti, upaya ini rutin dilakukan setiap seminggu sekali untuk evaluasi kerja menyeluruh setiap divisi yang dipimpin langsung oleh *branch manager*. Begitu pula pada divisi gudang yang juga melaksanakan evaluasi kinerja pegawai dengan dipimpin oleh kepala gudang masing-masing. Namun, untuk evaluasi kerja pada divisi

gudang tidak dilaksanakan secara rutin dan terjadwal sehingga penilaian kerja untuk tim gudang kurang berjalan dengan optimal.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian oleh Karim (2020) dalam penelitiannya yang menjelaskan bahwa tolak ukur dalam mengerjakan pekerjaan perlu dilakukan agar pekerjaan dapat lebih optimal. Dari penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa salah satu solusi yang dilakukan oleh perusahaan untuk menilai kinerja pegawai adalah dengan melaksanakan evaluasi kinerja pegawai secara rutin setiap seminggu sekali pada hari Rabu dan dipimpin langsung oleh *branch manager*.

Berdasarkan hasil observasi langsung oleh peneliti, evaluasi kerja menyeluruh yang dipimpin oleh *branch manager* setiap seminggu sekali di hari Rabu dilakukan secara rutin. Namun, untuk upaya evaluasi kerja oleh divisi gudang belum dilakukan secara rutin. Sama seperti pelatihan kerja, evaluasi kerja ini hanya dilakukan disaat tertentu saja apabila terdapat kesalahan fatal yang terjadi di gudang. Terlebih lagi, divisi gudang ini tidak memiliki rekapan data untuk mencatat kendala-kendala yang terjadi pada saat proses *inbound* dan *outbound* untuk mendukung dilakukannya evaluasi kerja.

4. Pemasangan Terpal Untuk Pengiriman Saat Cuaca Hujan

Untuk menghindari terjadinya kerusakan barang saat pengiriman, setiap perusahaan memiliki prosedur tersendiri. Tim Gudang 1 Diamond PT. RCI Cabang Semarang memiliki prosedur penanganan dengan memasang terpal sebagai penutup barang saat proses pengiriman menggunakan truk terbuka. Meskipun cuaca di sekitar gudang masih mendung, tim gudang akan

tetap memasang terpal sebagai bentuk antisipasi. Seperti yang dikatakan oleh informan A-2, bahwa:

“Kalau cuaca tidak mendukung ya kita berhenti total, karena setiap produk *customer* itu beda-beda juga, jadi tetap tergantung barangnya itu apa semisal bentuk drum kita masih tetap bisa *loading* ditutup pakai terpal. Tapi kalau barang elektronik harus berhenti total karena takutnya ngaruh ke kondisi barang.” (Wawancara, 4 Juni 2025)

Pemasangan terpal ini juga menyesuaikan jenis armada, biasanya digunakan oleh jenis bak terbuka. Untuk truk *wingbox* atau *fullbox* tidak memerlukan terpal karena jenis armadanya tertutup, tetapi harus tetap berhati-hati pada saat proses loading barang untuk menghindari terkena air hujan. Seperti yang dikatakan informan A-1, bahwa:

“Iya menghambat apalagi kalau hujan gitu. Cara mengatasinya kalau dari kita dikasih terpal tapi tetep koordinasi ke *customer*. AC kan muatnya curah, bisa diakalin kalau truk terbuka bisa dikasih terpal dulu biar ga kena hujan, kalau *wingbox* atau *fullbox* bisa ga usah pake terpal. Kalau muatnya kertas ya ga bisa kalau hujan, jadi kita info ke *customer* kalau di Semarang lagi hujan atau bisa dijadwalkan pas reda dikirim sore tapi liat kondisi cuaca juga.” (Wawancara, 26 Mei 2025)

Berdasarkan hasil observasi langsung oleh peneliti, pemasangan terpal pada truk akan dilakukan sedari cuaca sudah menunjukkan akan hujan atau saat masih mendung. Truk *pick up* akan naik ke loading atas untuk proses *loading* agar tidak terkena hujan. Sedangkan untuk truk *colt diesel* proses *loading* barang akan dilakukan dengan sangat hati-hati dengan ditutupi terpal. Namun, apabila curah hujan cukup deras proses *loading* akan berhenti sementara waktu.

Dari penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa solusi yang dilakukan tim gudang untuk menangani cuaca hujan sebagai salah satu faktor

penghambat proses *outbound* barang adalah dengan melakukan pemasangan terpal untuk armada bak terbuka. Hal ini dilakukan untuk mengejar waktu pengiriman agar barang tetap dapat disiapkan untuk proses pengiriman menggunakan truk dengan bak terbuka dan proses pengiriman tidak terlambat. Berdasarkan observasi peneliti, upaya yang dilakukan tim gudang sudah cukup baik untuk menangani hal tersebut. Tim gudang tetap dapat melakukan *loading* barang dan *driver* juga tetap dapat mengirim barang sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan.

4.3 Output Penelitian Terapan

Dalam penelitian ini, peneliti memberikan *output* penelitian terapan berupa *form* laporan kendala proses bongkar muat di gudang. Tujuan dibuatnya *output* ini adalah untuk membantu PT. Ritra Cargo Indonesia Cabang Semarang dalam mengidentifikasi dan merekap kendala yang terjadi saat proses *outbound* barang di Gudang 1 Diamond. Hasil dari pembahasan penelitian menunjukkan bahwa faktor SDM adalah hambatan yang krusial dan apabila hambatan tersebut sering terjadi dapat merugikan perusahaan juga *customer*. Perusahaan tentunya memiliki sebuah solusi untuk mengatasi hambatan tersebut dengan melakukan evaluasi kerja pegawai bahkan, melakukan pelatihan harian pada pegawai.

Oleh karena itu, untuk mendukung dilakukannya solusi dalam mengatasi hambatan pada faktor SDM ini dibutuhkan data laporan mengenai kendala apa saja yang menghambat selama proses bongkar muat di gudang. Dengan demikian, peneliti memilih *output* berupa *form* “Laporan Kendala Proses Bongkar Muat di Gudang”. *Form* ini dapat menjadi acuan yang dapat membantu tim gudang untuk melakukan evaluasi kerja di Gudang 1 Diamond, sehingga

dapat menemukan solusi yang tepat untuk mengatasi setiap hambatan yang terjadi pada proses *outbound* barang. Selain dapat digunakan sebagai catatan harian, *form* ini nantinya juga dapat direkap sebagai catatan mingguan oleh pihak gudang. Peneliti juga memilih *ouput* berupa *flowchart* sebagai pendukung pengisian dari tabel laporan kendala proses bongkar muat di gudang. Berikut adalah gambar usulan *output* penelitian oleh peneliti:

LAPORAN KENDALA PROSES BONGKAR MUAT DI GUDANG

Gudang 1 Diamond PT. RCI Semarang

Periode: (tanggal/ bulan/ tahun/)

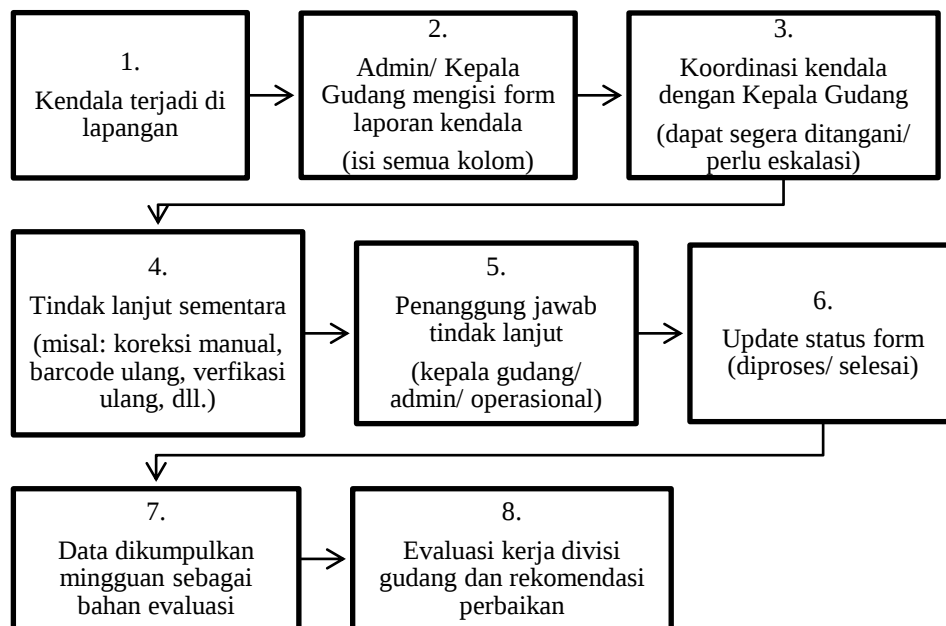
Tabel 4.3 Usulan *Output* Penelitian

No.	Tanggal & Waktu	IN/ OUT	Nomor DO	Jenis Barang	Jenis Kendala	Deskripsi Singkat	Penyebab Sementara	Dampak Terlihat	Tindak Lanjut Awal	PJ Tindak Lanjut	Status (Diproses/ Selesai)	Tanggal & Waktu Penyelesaian
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)
Contoh Pengisian:												
1.	2/06/2025 10.30 WIB	OUT	DO-G-202506-111	AC	Salah scanning barcode	Barang A tertukar dengan barang B saat picking	Operator lupa cross-check tombol confirm pada alat scan	Pengiriman delay	Koreksi manual & verifikasi ulang	Kepala Gudang	Selesai	2/06/2025 11.15 WIB
2.	2/06/2025 14.00 WIB	OUT	DO-G-202506-123	AC	Hujan deras	Tidak bisa loading barang	Menghindari barang rusak karena hujan deras	Pengiriman delay	Menunggu hujan reda	Kepala Gudang	Selesai	2/06/2025 14.45 WIB
3.												
4.												
dst												

Sumber: Olah Data Peneliti, 2025

Form Laporan Kendala Proses Bongkar Muat di Gudang dapat dibuat dalam bentuk fisik maupun *softfile* menggunakan *microsoft excel*. Laporan ini dapat diisi setiap hari oleh admin maupun kepala gudang, untuk tatacara dalam pengisian adalah sebagai berikut dijelaskan pula dalam bentuk *flowchart*:

Tabel 4.4 *Flowchart* Usulan *Output* Penelitian



Sumber: Olah Data Peneliti, 2025

Berdasarkan *flowchart* di atas, tatacara pengisian form Laporan Kendala Proses Bongkar Muat di Gudang dapat diisi oleh admin ataupun kepala gudang setelah terjadi kendala pada proses bongkar muat barang. Berikut penjelasan mengenai pengisian tabel:

- 1) Pada kolom (1) dapat dituliskan urutan nomor.
- 2) Pada kolom (2) dapat dituliskan keterangan tanggal, bulan, tahun, dan waktu terjadinya kendala.

- 3) Pada kolom (3) dapat dituliskan keterangan terkait kendala tersebut terjadi pada saat proses bongkar (IN) atau muat (OUT) barang.
- 4) Pada kolom (4) dapat dituliskan keterangan nomor *delivery order* (DO) yang tertera pada surat jalan.
- 5) Pada kolom (5) dapat dituliskan jenis barangnya termasuk elektronik, nutrisi hewan, oli, kertas, maupun barang lainnya.
- 6) Pada kolom (6) dapat dituliskan jenis kendala yang terjadi secara spesifik.
- 7) Pada kolom (7) dapat dituliskan deskripsi singkat mengenai kendala yang terjadi.
- 8) Pada kolom (8) dapat dituliskan mengenai faktor penyebab sementara kendala tersebut terjadi.
- 9) Pada kolom (9) dapat dituliskan dampak yang dapat atau telah terjadi akibat dari terjadinya kendala tersebut.
- 10) Pada kolom (10) dapat dituliskan mengenai tindak lanjut awal untuk mengatasi kendala yang terjadi.
- 11) Pada kolom (11) dapat dituliskan siapa penanggung jawab tindak lanjut tersebut, misalnya kepala gudang, admin, atau tim operasional.
- 12) Pada kolom (12) dapat dituliskan mengenai status barang atau kendala tersebut sudah dalam proses untuk diatasi atau sudah selesai diatasi.
- 13) Pada kolom (13) dapat dituliskan keterangan tanggal, bulan, tahun, dan waktu sesuai dengan penyelesaian kendala.