

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1 Profil Perusahaan



Gambar 4.1 Logo PT. BGR Logistik Indonesia

Sumber: *Website* PT BGR Logistik Indonesia, 2024

PT BGR Logistik Indonesia atau yang biasa disingkat menjadi BLI merupakan perusahaan logistik yang menyediakan solusi layanan logistik berbasis digital. Sebagai anak dari perusahaan dari PT Perusahaan Perdagangan Indonesia (PPI) yang memberikan solusi terintegrasi, andal dan terpercaya. PT BGR Logistik Indonesia menawarkan berbagai layanan seperti *Freight Forwarding*, Depo Container, EMKL/PPJK, *Trucking/Truck Trailer*, *Integrated Logistics Solution*, *Supply Chain Provider*, serta *Diversification Solution* yang mencakup *Collateral Management Services*, *Record Management Services*, dan *Project Logistics*. Selain itu, perusahaan juga akan menyediakan layanan *shipping line & agency*, *Logistic Solution*, *Depo & Consolidation*, serta *Port Services & Stevedoring* di masa mendatang.

Dengan berfokus pada keandalan, efisiensi, dan layanan pelanggan yang unggul, PT BGR Logistik Indonesia berkomitmen

untuk menyediakan solusi logistik yang inovatif dan terintegrasi. Ditenagai oleh tim profesional yang berpengalaman dan infrastruktur modern, serta didukung oleh jaringan luas dan teknologi informasi canggih, perusahaan ini siap memberikan layanan logistik yang efisien dan efektif bagi pelanggan di seluruh Indonesia. Berbagai layanan PT BGR Logistik Indonesia secara konsisten memberikan layanan yang lebih baik dan pengalaman penggunaan layanan logistik yang lebih baik kepada pelanggan dibandingkan layanan digital yang diberikan sebagai solusi, antara lain Pergudangan, Layanan Logistik, Manajemen Rantai Pengiriman Profider, Selain itu, sebagai perusahaan yang senantiasa beradaptasi dengan perubahan zaman, PT BGR Logistik Indonesia menggunakan SAP S4 HANA Enterprise untuk mendukung layanan yang diberikannya kepada pelanggannya yakni juga telah *Enterprise Resources Planning* (ERP).

4.1.2 Sejarah Perusahaan

Pada tanggal 16 November 2021, PT Bhanda Ghara Reksa (Persero) atau BGR Logistics resmi digabungkan ke dalam PT Perusahaan Perdagangan Indonesia (Persero) atau PPI berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 97 Tahun 2021. Kemudian tanggal 2 Desember 2021, dilaksanakan penandatanganan Akta Notaris penggabungan PT Bhanda Ghara Reksa (Persero) atau BGR Logistics 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 penggabungan jasa logistik eksisting dari BGR Logistics dan PT TSV. Tanggal 13 Desember 2021, Dilakukan RUPS Penetapan Anggota Anggota Dewan Komisaris dan Direksi PT BGR Logistik Indonesia dengan susunan:

1. Eddi Santosa sebagai Komisaris Utama
2. Mochamad Aswin sebagai Komisaris Independen
3. Andry Tanudjaja sebagai Komisaris
4. Budi Susanto sebagai Direktur Utama
5. Energy sebagai Direktur Keuangan, SDM dan *Business Support*
6. Syailendra sebagai Direktur Komersial dan Operasi

Pada awalnya bisnis utama BGR Logistik Indonesia adalah menyediakan, menyewakan dan mengelola ruangan gudang, baik tertutup maupun terbuka (*open storage*) dan menyelenggarakan jasa distribusi. Dalam perkembangannya, BGR Logistik Indonesia menjadi Perusahaan Logistik berbasis bertransformasi Digital dengan mengimplementasikan teknologi informasi pada proses bisnisnya, serta mengimplementasikan ERP-SAP S4 HANA untuk menunjang pekerjaan BGR Logistik Indonesia.

PT BGR Logistik Indonesia semakin mantap memposisikan diri sebagai "*Your Smart Logistics Partner*" yang aktif berperan sebagai penyedia jasa logistik yang terintegrasi, andal dan terpercaya di Indonesia. PT BGR Logistik Indonesia memiliki 20

wilayah kerja yang tersebar di Seluruh Indonesia, mengelola lebih dari 500 gudang serta 1.500 armada di seluruh Indonesia, serta memiliki 45 jaringan yang tersebar di beberapa Negara Eropa, Amerika Serikat, China, dan Asia. Perjalanan panjang selama tahun ke tahun dan kemampuan perusahaan memberikan kontribusi yang positif kepada para pemangku kepentingannya telah membuktikan bahwa BGR Logistik Indonesia menjadi perusahaan yang handal.

4.1.3 Visi dan Misi Perusahaan

a. Visi Perusahaan

Menjadi Perusahaan jasa logistik berbasis digital yang memiliki jaringan luas dengan solusi terintegrasi, kompetitif, andal, dan terpercaya.

b. Misi Perusahaan

1. Memberikan pelayanan prima untuk kepuasan pelanggan di jasa logistik secara luas.
2. Mendukung bisnis BUMN Klaster Pangan sebagai penyedia kegiatan logistik terpadu.
3. Berkolaborasi dengan penyedia jasa logistik baik nasional maupun internasional.
4. Mengembangkan infrastruktur, teknologi dan SDM yang inovatif dan profesional secara berkelanjutan.

4.1.4 Budaya Perusahaan

Dalam mewujudkan visi misi perusahaan untuk memaksimalkan kinerja perusahaan dengan memiliki nilai-nilai

yang disetujui secara bersama dan menjadi budaya perusahaan. Perusahaan merumuskan AKHLAK sebagai budaya yang diterapkan dalam pelaksanaan kerja sehari-hari. Uraian AKHLAK adalah sebagai berikut:

1. A: Amanah

Memenuhi janji dan komitmen, bertanggung jawab atas tugas, keputusan, dan Tindakan yang dilakukan dan berpegang teguh kepada nilai moral dan etika.

2. K: Kompeten

Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah.

3. H: Harmonis

Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya, suka menolong orang lain dan membangun lingkungan kerja yang kondusif.

4. L: Loyal

Menjaga nama baik sesama karyawan, pimpinan, BUMN dan negara.

5. A: Adaptif

Cepat menyesuaikan diri untuk menjadi lebih baik, terus-menerus melakukan perbaikan mengikuti perkembangan teknologi dan bertindak proaktif.

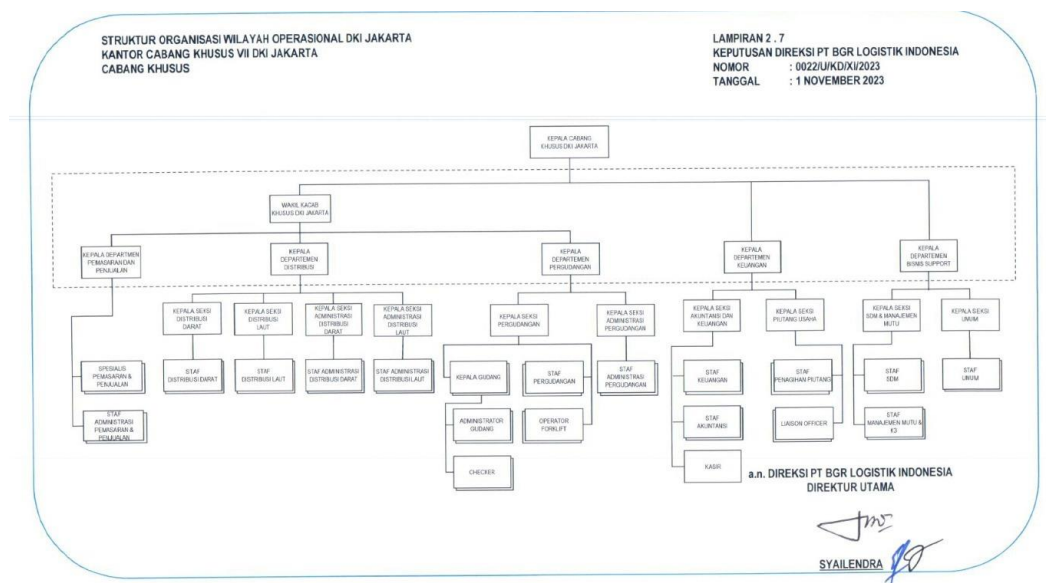
6. K: Kolaboratif

Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi

terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah dan menggerakkan pemanfaatan berbagai sumber daya untuk tujuan bersama.

4.1.5 Susunan Organisasi

Struktur organisasi berfungsi sebagai kerangka bagi perusahaan untuk menggambarkan hubungan antara fungsi, posisi, wewenang, dan tanggung jawab setiap individu dalam perusahaan. Penyusunan struktur ini bertujuan untuk mempermudah pencapaian tujuan organisasi, sehingga struktur organisasi memiliki keterkaitan erat dengan sasaran perusahaan. Dengan adanya struktur organisasi, para karyawan dapat lebih memahami tugas dan tanggung jawab mereka masing-masing.



Gambar 4. 2 Struktur Organisasi PT BGR Logistik Indonesia

Sumber: PT BGR Logistik Indonesia, 2024

4.1.6 Tugas dan Fungsi Divisi

PT BGR Logistik Indonesia Divre DKI Jakarta memiliki beberapa jabatan yang melaksanakan tugas sesuai yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Berikut ini uraian dari berbagai divisi yang terdapat di PT BGR Logistik Indonesia Divre DKI Jakarta.

A. Kepala Cabang

1. Mengajukan uraian rencana kerja dan anggaran.
2. Membuat perencanaan monitoring pendapatan.
3. Pengendalian dan pengawasan biaya operasional.
4. Melakukan koordinasi dengan principal terkait kesepakatan Service Level Agreement (SLA).
5. Monitoring kegiatan operasional sesuai dengan Safety, Health & Environment (SHE).
6. Membuat perencanaan *monitoring asset*.
7. Melakukan monitoring kinerja pemenuhan Sumber Daya Manusia (SDM).
8. Pengendalian kegiatan keuangan dan akuntansi.
9. Melakukan *customer visit*.
10. *Coaching* dan *mentoring program* pengembangan yang sesuai.

B. Wakil Kepala Cabang

1. Membuat, mengusulkan dan melakukan review anggaran.
2. Analisa, pengawasan dan pengawasan terhadap keuangan, bisnis support dan kelancaran operasional.

3. Pengawasan terhadap pengelolaan dan pemanfaatan Sumber Daya Manusia (SDM).
4. Pengawasan dan pengendalian atas implementasi penerapan manajemen mutu & K3.
5. Mengkoordinasi dengan bagian-bagian terkait dalam rangka pembuatan rencana pengembangan bisnis.
6. Melaksanakan pembinaan kepada anggota tim yang berada dibawah supervisinya

C. Manajer Keuangan

1. Melakukan memimpin, membina, mengarahkan, merencanakan, mengkoordinasikan dan mengendalikan seluruh kegiatan administrasi keuangan.
2. Mengembangkan metode, sistem dan prosedur untuk lebih meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja bidang keuangan dan akuntansi.
3. Menyebarkan program kerja untuk pelaksanaan dan pengendalian kegiatan-kegiatan keuangan.
4. Menyusun rencana kerja dan anggaran perusahaan di bidang administrasi dan keuangan.
5. Melaksanakan dan mengendalikan manajemen kas, menyiapkan informasi tentang posisi kas dan utang piutang serta membuat Laporan Akuntansi, Laba Rugi untuk kepentingan konsolidasi Laporan Keuangan Perusahaan.

D. Divisi Keuangan

1. Mengelola keuangan perusahaan melalui pengawasan kredit, investasi hingga pembelian asset.
2. Bertanggung jawab terhadap aktivitas keuangan terkait penerimaan, pengeluaran, pencatatan dan pelaporan.
3. Memverifikasi terkait Uang Muka Operasional yang diajukan untuk kegiatan operasional.
4. Memverifikasi terkait SPP Penyelesaian.
5. Bertanggung jawab terhadap pengecekan ulang unit setelah selesai perbaikan.
6. Membuat data monitoring perbaikan.
7. Melakukan pengecekan invoice.

E. Manajer Umum dan Sumber Daya Manusia (SDM)

1. Memimpin, membina, mengkoordinasikan mengarahkan, merencanakan, dan mengendalikan seluruh kegiatan pengendalian kualitas.
2. Memberikan petunjuk pengembangan metode, sistem dan prosedur kerja untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja.
3. Mengusahakan agar administrasi sumber daya manusia dan umum dapat terlaksana secara tertib, lengkap, tepat waktu, benar dan konsisten.
4. Membina, mengkoordinasi dan mengawasi aktivitas seluruh pegawai yang berada dibawahnya.

F. Divisi Umum dan SDM

1. Mengidentifikasi dan menyiapkan terkait fasilitas kebutuhan sarana dan prasarana kantor.
2. Melaksanakan koordinasi, pengelolaan dan pemberian dukungan administrasi yang meliputi sumber daya manusia dan kerumahtanggaan.
3. Pengelolaan barang milik negara dan layanan pengadaan barang atau jasa.
4. Mengkoordinasikan terkait administrasi dan presensi karyawan.

G. Manajer Marketing

Mengkoordinasikan kegiatan pemasaran produk jasa perusahaan, dalam rangka pencapaian target yang ditetapkan.

H. Divisi Marketing

1. Bertanggung jawab atas database pembeli.
2. Menyusun laporan pemasaran.
3. Membuat arsip penjualan.
4. Mengkoordinasikan terkait konsumen. invoice penagihan kepada
5. Mengkoordinasikan terkait keluhan dan kebutuhan konsumen.
6. Bertanggung jawab atas kontrak konsumen.

I. Manajer Pergudangan

Menyelenggarakan seluruh kegiatan pelayanan logistik yang meliputi kegiatan

pergudangan serta kegiatan penunjang jasa lainnya agar menghasilkan keuntungan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

J. Divisi Pergudangan

1. Mengelola keluar masuknya barang di dalam gudang.
2. Melakukan proses administrasi dalam aspek ketersediaan space dalam gudang.
3. Mendata perusahaan yang menyewa space pergudangan di PT BGR Logistik Indonesia.
4. Merencanakan tata letak (layout) gudang pada pergudangan PT BGR Logistik Indonesia.
5. Memberikan invoice (tagihan) sewa gudang serta handling in out.
6. Melakukan stock opname untuk pendataan stock persediaan dalam gudang.

K. Manajer Operasional

Menyelenggarakan seluruh kegiatan pelayanan logistik yang meliputi kegiatan pergudangan serta kegiatan penunjang jasa lainnya agar menghasilkan keuntungan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

L. Divisi Distribusi Laut

1. Mengelola dan mengatur pengiriman barang jalur laut.
2. Mengkoordinasikan dengan pihak terkait atau berwenang.
3. Menyusun dan mengelola administrasi & dokumentasi.

4. Pengawasan bongkar muat barang hingga di gudang.

M. Divisi Distribusi Darat

1. Menyediakan ketersediaan *trucking*.
2. Melakukan pengiriman dari tempat asal ke tempat tujuan.
3. Memastikan pengiriman *on-time*.
4. Memastikan kegiatan pengiriman berlangsung dengan *safety*.

4.1.7 Jumlah Tenaga Kerja

Tenaga kerja adalah individu yang memiliki kemampuan untuk bekerja dan menghasilkan barang, produk, atau jasa, baik untuk kepentingan pribadi maupun masyarakat. Secara umum, penduduk suatu negara dibagi menjadi dua kelompok, yaitu tenaga kerja dan bukan tenaga kerja. Penduduk dikategorikan sebagai tenaga kerja jika sudah mencapai usia kerja. Di Indonesia, batas usia kerja ditetapkan antara 15 hingga 64 tahun. Dengan demikian, setiap orang yang mampu bekerja termasuk dalam kategori tenaga kerja. Tenaga kerja dapat berperan sebagai pendorong dalam pembangunan ekonomi. PT BGR Logistik Indonesia memiliki 894 tenaga kerja yang tersebar di kantor BGR seluruh penjuru Indonesia. Untuk PT BGR Logistik Indonesia Divisi Regional DKI Jakarta memiliki sekitar 137 tenaga kerja.

4.1.8 Bidang Usaha

Sebagai perusahaan yang bergerak pada sektor logistik membuat PT BGR Logistik Indonesia Cabang DKI Jakarta memiliki

berbagai bidang usaha yang dijalankannya yang diantaranya:

1. Jasa Sewa Pergudangan

PT BGR Logistik Indonesia Divisi Regional DKI Jakarta mengelola layanan gudang perusahaan di wilayah DKI, yang disediakan untuk penyimpanan barang atau inventaris milik konsumen. Dalam mengoperasikan gudangnya, PT BLI mempunyai SDM yang professional dalam mengelola Gudang milik pelanggan. Tiap-tiap Personil telah mengikuti pelatihan pergudangan, SHE dan dapat mengoperasikan WMS (Warehouse Management system). Memiliki kompetensi dan mempunyai jam terbang tinggi dalam melakukan pengelolaan Gudang dengan berbagai komoditi. Gudang ini telah dilengkapi dengan sistem Smart Warehouse, termasuk CCTV, pintu otomatis, sensor, WMS, serta perangkat Mobile System untuk mendukung efisiensi operasional. Komoditas yang disimpan di gudang mencakup bahan kimia, obat-obatan, pupuk, dan lainnya. Berikut adalah daftar gudang yang tersedia di PT BGR Logistik Indonesia Divre DKI Jakarta:

- a. Gudang Milik

PT BGR Logistik Indonesia mengelola lebih dari 500 gudang di seluruh Indonesia yang telah menerapkan System Smart Warehouse, seperti: CCTV, Door Sensor, WMS, dan perangkat-perangkat Mobile System untuk mendukung sistem Operasionalisasi yang efisien. Untuk PT BGR Logistik

Indonesia Divisi Regional DKI Jakarta memiliki 11 unit gudang.

- b. Gudang Terbuka (*Open Storage*) Tersedianya layanan terkait penyimpanan terbuka untuk menampung barang seperti kendaraan, alat berat, material konstruksi dan produk atau komoditi lainnya.
- c. Gudang Pendingin (*Cold Storage*) PT BGR Logistik Indonesia menyediakan layanan penyimpanan khusus dengan sistem pendingin berbahan food grade dan panel stainless steel, yang mampu mencapai suhu hingga -60°C . Sistem ini dapat disesuaikan sesuai kebutuhan, baik secara satuan, rangkaian paralel, maupun bertingkat dengan integrasi penuh, sehingga memungkinkan untuk dipindahkan ke lokasi lain bila diperlukan.

2. *Record Management Service (RMS)*

Tersedianya penyimpanan dan manajemen arsip yang dilakukan sesuai standar yang ditetapkan oleh Arsip Nasional Indonesia (ANRI), untuk memastikan keamanan, akurasi, dan kerahasiaan dokumen tetap terjaga.

3. *Jasa Sewa Transportasi Darat*

PT BGR Logistik Indonesia Divre DKI Jakarta menjalankan usaha di bidang transportasi dengan menggunakan aplikasi *Fleets and Order Monitoring Applications (FIONA)* untuk memberikan visibilitas real-time terhadap pergerakan barang, sehingga

meningkatkan kualitas layanan bisnis. Sistem ini dilengkapi dengan GPS dan pembaruan status aktivitas, memudahkan pelanggan memantau pergerakan barang secara *real-time* selama 24 jam melalui command center. PT BGR Logistik Indonesia Divre DKI Jakarta mengelola 46 armada, termasuk tiga unit armada 20 *feet*, sebelas unit trailer 40 *feet flatbed*, empat belas unit trailer 20 dan 40 *feet*, satu dumptruck, sepuluh *wingbox*, satu tronton triway, dua CDD *box*, empat CDE *box*, dan tiga cold chain.

4. *Collateral Management Services (CMS)*

PT BGR Logistik Indonesia ditetapkan sebagai salah satu mitra terpercaya oleh BAPEBTI dan saat ini berperan sebagai *Collateral Manager*, mengawasi berbagai komoditas yang dapat dijadikan jaminan ke bank dan terdaftar di BAPEBTI. Komoditas yang dikelola saat ini meliputi timah, beras, kopi, cokelat, lada, CPO, rumput laut, dan batubara. 5. Depo Container PT BGR Logistik memiliki depo container dengan kapasitas hingga 4.316 TEUs yang berlokasi sekitar 2 kilometer dari Pelabuhan Bom Baru. Depo ini menjadi salah satu layanan unggulan di kota Palembang, yang berfungsi sebagai penghubung antara berbagai pihak dalam pergerakan container, seperti pemilik kapal (pelayaran), eksportir atau importir, agen, pemilik truk, otoritas pelabuhan, hingga Pemerintah Daerah Palembang. *Depo container* ini didukung oleh fasilitas lengkap serta aplikasi *Depot Management and Agency Application (DENADA)*, yang memastikan operasional berjalan

efisien. Layanan yang disediakan mencakup:

- a. *Lift on-Lift off* dan transportasi container ke atas kapal
- b. Pencucian container
- c. Perbaikan container
- d. Pembersihan container
- e. Penyimpanan
- f. *Container Freight Station* (CFS)

Layanan-layanan ini memberikan solusi menyeluruh untuk kebutuhan logistik *container*, dari pemuatan hingga penyimpanan dan perawatan container.

4.2 Hasil Penelitian dan Pembahasan

4.2.1 Kondisi Aktual Sistem Pengelolaan Gudang Arsip PT BGR Logistik Indonesia

PT BGR Logistik Indonesia merupakan salah satu perusahaan yang memiliki satu kantor pusat dan beberapa titik kantor cabang yang tersebar di Indonesia. Wilayah kantor pusat PT BGR Logistik Indonesia terletak di Jakarta, tepatnya di Jalan Kali Besar Timur No. 5-7 Jakarta, Jakarta Barat. Sementara kantor cabangnya terletak di beberapa bagian wilayah Indonesia yakni Jakarta Utara (DKI Jakarta), Medan (Sumatera Utara), Palembang (Sumatera Selatan), Lampung (Bandar Lampung), Bandung (Jawa Barat), Semarang (Jawa Tengah), Surabaya (Jawa Timur), Denpasar (Bali), Makassar (Sulawesi Selatan), Dumai (Riau), Padang (Sumatera Barat), Bangka Belitung (Pangkalpinang), Pontianak (Kalimantan Barat), Banjarmasin (Kalimantan Selatan), Balikpapan (Kalimantan Timur), Mataram (Nusa Tenggara Barat), Kupang (Nusa Tenggara Timur), Palu (Sulawesi Tengah), Bitung (Sulawesi Utara), dan Sorong (Papua Barat Daya).

Dari total keseluruhan kantor cabang yang tersebar merupakan bagian dari strategi operasional, efisiensi manajemen, dan perluasan pasar. Adanya kantor cabang di beberapa titik memungkinkan bagi perusahaan dalam menjangkau konsumen di berbagai wilayah tanpa harus mengandalkan satu lokasi pusat saja, selain itu juga dapat menyesuaikan strategi pelayanan sesuai dengan karakteristik lokal masing-masing daerah. Secara khusus, kantor cabang DKI Jakarta memiliki peran strategis dalam pengelolaan gudang khususnya gudang arsip yang tidak ditemui di kantor cabang lainnya. Pengelolaan gudang arsip di PT BGR Logistik Indonesia cabang DKI Jakarta telah beroperasi sejak 2003, pengelolaan gudang arsip di perusahaan saat ini masih menghadapi berbagai sejumlah tantangan yang menunjukkan perlunya peningkatan lebih lanjut guna mencapai tingkat efektivitas dan efisiensi yang optimal, terlebih berupaya untuk terus memaksimalkan kualitas pelayanannya.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang peneliti lakukan terhadap kualitas operasional pengelolaan gudang arsip pada PT BGR Logistik Indonesia, pengelolaan gudang arsip secara fisik dan sistem pendukung gudang arsip saat ini belum sepenuhnya memenuhi kriteria sebagai fasilitas penyimpanan yang memumpuni, sehingga berpotensi memengaruhi kelangsungan pengelolaan arsip yang efektif dan berkesinambungan.

Menurut Menurut Purnaya (2019) (dalam (Surahman et al., 2022) bahwa aktivitas dalam manajemen gudang sebagai berikut:

1. Pergerakan Persediaan):

Alur mobilisasi dokumen tidak efisien akibat belum tersusunnya arsip sesuai standar, sehingga memperlambat proses keluar-masuk dokumen.

2. Penerimaan Persediaan

Proses penerimaan dokumen dari pelanggan memakan waktu lebih lama, dikarenakan belum adanya sistem pelabelan dan pencatatan digital yang memadai.

3. Penempatan Persediaan

Penempatan arsip belum sesuai dengan kode lokasi dan standar penyimpanan, membuat dokumen sulit ditemukan dan risiko penumpukan tinggi.

4. Lokasi Penyimpanan

Ruang penyimpanan belum diatur berdasarkan sistem klasifikasi yang jelas, sehingga menyulitkan pelacakan dan pengawasan dokumen.

5. Pengambilan Pesanan

Proses pengambilan dokumen dari rak membutuhkan waktu lebih panjang karena belum diterapkannya sistem inventarisasi dan pelabelan yang memadai.

6. Persiapan Pengiriman

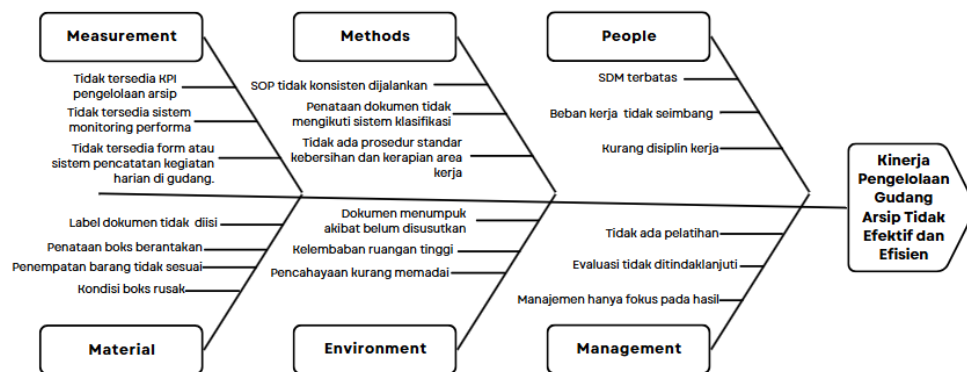
Persiapan pengiriman dokumen belum dapat dilakukan secara efisien, disebabkan belum optimalnya sistem pelacakan arsip dan kurang lengkapnya data pendukung.

7. Pengiriman Cerdas

Proses pengiriman belum dapat dijalankan dengan standar waktu dan akurasi yang maksimal, berdampak pada keterlambatan dan risiko kesalahan atau kehilangan dokumen.

Untuk menggambarkan secara keseluruhan kondisi aktual gudang arsip di PT BGR Logistik Indonesia, peneliti menggunakan analisis diagram *fishbone* sebagai alat bantu dalam mengidentifikasi faktor-faktor penyebab utama ketidakefisienan dan ketidakteraturan dalam pengelolaan arsip di gudang. Diagram *fishbone* merupakan alat visual yang digunakan untuk mengidentifikasi dan mengorganisir berbagai penyebab potensial dari suatu masalah. Identifikasi ini mencakup enam kategori yang diantaranya yaitu: *man* atau *people*, *management*, *methods*, *environment*, *measurement*, dan *material*.

Berikut merupakan bagan diagram *fishbone* tersebut:



Gambar 4. 3 Identifikasi Kondisi Gudang Arsip dengan Diagram *Fishbone*

Sumber: Data sekunder yang diolah penulis, 2025

Hasil pembahasan dari diagram *fishbone* adalah sebagai berikut:

1. *People* atau *man*

Dari hasil pemetaan dengan diagram *fishbone*, diketahui bahwa berbagai permasalahan seperti SDM yang dimiliki PT BGR Logistik Indonesia dalam pengelolaan gudang arsip masih terbatas, jumlah *man power* yang dimiliki PT BGR Logistik Indonesia berjumlah 11 orang, yang diantaranya 1 kepala gudang, 1 kepala *administrator*, 2 *administrator*, 2 *driver*, dan 5 *helper*. Pernyataan ini divalidasi oleh informan A1 yang menyatakan bahwa:

“.....kalau untuk tenaga kerja ya sebetulnya dibilang standar itu sih tergantung dari manajemen juga. Namun, untuk sekarang sebetulnya ya memang masih kurang ya dari *man power*nya tersebut.”

(Hasil wawancara 27 Desember 2024)

Terbatasnya jumlah *man power* atau SDM yang dimiliki ini tentunya tidak hanya berdampak pada tingginya tekanan pekerjaan individu, tetapi juga menyebabkan ketidakseimbangan beban kerja karyawan. Hal ini ditambah dengan belum tersedianya *material handling* yang memadai menyebabkan situasi ini membuat sebagian pegawai harus menangani tugas yang melebihi kapasitas dan tanggung jawab mereka yang menyebabkan proses pemindahan dan penataan dokumen menjadi lambat dan menambah beban kerja fisik bagi petugas, yang seharusnya dapat diminimalkan dengan bantuan alat bantu kerja sehingga efisiensi kerja secara keseluruhan menjadi terganggu. Ketimpangan ini kemudian diperparah dengan rendahnya tingkat kedisiplinan kerja, baik dalam hal ketepatan waktu, kepatuhan terhadap prosedur operasional, maupun tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan, ditemukan bahwa terdapat alur kerja yang belum dilaksanakan dengan maksimal, karena budaya kerja yang kurang disiplin pada kearsipan yang menghambat upaya sistem yang terstruktur membuat pegawai melakukan kegiatan operasional sesuai dengan kebiasaan kerja yang dilakukannya, dan tidak mengikuti prosedur yang telah ditetapkan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan A1 yang menyatakan bahwa:

“.....kendalanya bagi saya sih kedisiplinan ya, karena kita kru ini kan harus benar-benar menjaga kedisiplinan, jadi kalau barang yang ngambilnya dari rak A atau rak 1 yang posisi dimana itu.. nggak ada pengembalian lagi, itu tuh harus dikembalikan ke tempat tersebut supaya nanti tidak mengulang untuk listing atau pencariannya lebih mudah, cuman terkadang dari kru-kru kami sendiri kan nggak semua memegang seperti itu, kadang ya itu tadi perlunya kedisiplinan.”

(Hasil wawancara 27 Desember 2024)

2. *Management*

Kedisiplinan pada karyawan tentunya berkaitan dengan belum tersedianya pelatihan khusus dalam pengelolaan arsip di PT BGR Logistik Indonesia, sehingga para pekerja tidak memiliki pemahaman yang memadai terkait prosedur standar penanganan, penyimpanan, dan pemeliharaan arsip. Kurangnya pengetahuan ini berdampak karena tanpa pelatihan standar kinerja membuat para pekerja tidak memahami pentingnya keteraturan, kebersihan, dan konsistensi dalam aktivitas pengarsipan di gudang.

Hal ini didukung oleh pernyataan informan A1 yang menyatakan bahwa:

“...kalau untuk sekarang dari pihak manajemen belum pernah memberikan pelatihan khusus ya, kita hanya melalui dari rekan-rekan kita yang memang bekerja dan mengelola arsip juga. Jadi memang belum ada yang dari ANRI gitu yang memang ditunjuk Negara untuk jadi pelopor atau menjadi ketuanya gitu untuk kesatuan arsip di Indonesia...”

(Hasil wawancara 27 Desember 2024)

Kemudian pernyataan informan A1 divalidasi dengan informan A3 yang menyatakan bahwa:

“.....Kalau pelatihan khusus sih tidak ada.”

(Hasil wawancara 03 Januari 2024)

Berdasarkan pernyataan tersebut diketahui bahwa tanpa pelatihan yang memadai, kinerja menjadi tidak seragam, rawan melakukan kesalahan, serta berdampak pada kualitas pengelolaan arsip secara keseluruhan. Hal ini didasari pada bagian manajemen yang kurang berperan aktif dalam mendukung pengelolaan gudang arsip serta evaluasi kerja yang tidak ditindaklanjuti menunjukkan bahwa manajemen lebih fokus pada hasil akhir tanpa memperhatikan proses kerja di lapangan. Hal ini dapat menghambat upaya efektivitas jangka panjang.

3. Methods

Berdasarkan hasil observasi lapangan yang dilakukan penulis di gudang PT BGR Logistik Indonesia, diketahui bahwa metode kerja yang dilaksanakan masih menggunakan manual. Diketahui bahwa seluruh proses pencatatan dan penelusuran arsip masih dilakukan secara manual melalui lembar kerja pada *Microsoft Excel*, dengan keterbatasan sistem yang tersedia berpotensi meningkatkan beban kerja administrasi karena tidak ada sistem penataan berbasis digital atau *barcode* serta memperbesar kemungkinan kesalahan input dan keterlambatan akses data, meningkatkan waktu pencarian dan potensi kehilangan dokumen.

Selanjutnya kondisi di gudang arsip menunjukkan bahwa penempatan atau penataan boks dokumen yang masih belum maksimal tertata secara sistematis, ditambah belum ada pemisahan yang tegas antara dokumen yang masih aktif, tidak aktif, dan dokumen yang seharusnya sudah disusutkan. Hal ini menyebabkan akumulasi dokumen yang tidak diperlukan lagi memenuhi ruang, sehingga menyulitkan proses pencarian dan pemanfaatan arsip secara efisien, kondisi ini mengindikasikan perlunya penerapan prinsip keteraturan dan pemilahan yang lebih konsisten dalam pengelolaan arsip.

Selanjutnya tidak adanya prosedur standar terkait kebersihan, keteraturan area kerja, serta alur kerja yang jelas membuat gudang menjadi tempat penumpukan dokumen tanpa kendali. Penumpukan ini tidak hanya berdampak pada keterbatasan ruang fisik, tetapi juga berpotensi menyebabkan kerusakan dokumen karena kurangnya pengawasan terhadap kondisi lingkungan penyimpanan.

Berbagai permasalahan dalam pengelolaan gudang arsip khususnya belum diterapkan prinsip yang sesuai dan terstruktur berdampak pada keterlambatan proses pengiriman arsip yang dibutuhkan oleh pelanggan yang pada akhirnya menimbulkan keluhan dari pihak pelanggan terkait pelayanan yang dianggap lambat dan tidak responsif. Kondisi tersebut mencerminkan rendahnya efisiensi dalam alur distribusi dokumen serta menunjukkan bahwa tanpa penerapan prinsip yang sesuai, sistem pengarsipan sulit mencapai standar pelayanan prima yang diharapkan pelanggan. Hal ini diikuti oleh hasil wawancara kepada para informan, berdasarkan hasil wawancara, informan A1 menyatakan bahwa:

“.....kalau kesalahan relatif ya tapi yang jelas setiap kegiatan pasti ada ya terutama di Jakarta ini kan kendalanya nggak hanya ini, otomatis *crowded* di jalan raya, kalo kita sekarang di Jakarta kana da sistem ganjil genap itu mempengaruhi juga, karena jam 10 pagi baru bisa keluar, nanti jam 4 sore harus sudah ada di tempat, jadi kadang-kadang terkendala disitu, nah otomatis yang minta buru-buru akan selalu *complain*, akan tetapi sebetulnya sudah kami berikan *warning* untuk permintaan barang baik *pickup* maupun dokumen yang dibutuhkan biasanya sehari sebelumnya sudah *order* dulu, sehingga kami pagi-pagi sudah bisa berangkat ngantar. Keterlambatan barang biasanya, kita jadwal *pickup*nya atau pengantarannya ngga tepat, kita udah jalan tetapi sampai di jalan ternyata macet total nggak bisa nyampe sana sudah tutup nah seperti itu biasanya, jadi di hari berikutnya baru bisa kita kirim, tapi nggak banyak sih yang seperti itu, cuman ada lah kalau untuk Jakarta karena kan kompleks sekali ya untuk di jalan rayannya biasa macet soalnya.”

(Hasil wawancara 27 Desember 2024)

Pernyataan A1 diperkuat oleh informan A2 yang menyatakan bahwa:

“.....ya paling karena ini ya permintaannya yang barengan gitu kadang agak terlambat itu aja sih sebenarnya. Misalnya permintaan pelanggan biasanya di hari yang sama, karena permintaannya barengan itu juga menjadi *effort* tersendiri bagi kita tapi tetap kita upayakan bisa dikirim dengan cara yang apa namanya.. dari urgensi masing-masing customer itu meskipun hari minggu tapi ada urgensi tetap akan kita kirim mau nggak mau.”

(Hasil wawancara 31 Desember 2024)

Selanjutnya pernyataan A2 diperkuat kembali dengan informan A3 yang menyatakan bahwa:

“.....kalau keluhan ya kita pasti ada, biasanya keluhannya itu terkait keterlambatan kadang juga dokumen yang dicari tidak ada disini, jadi kita melakukan pengecekan terlebih dahulu apakah dokumennya masih disana karena pernah dipinjam atau sudah kembali disini. Kadang biasanya untuk dokumen yang lima tahun keatas (usia penyimpanannya).”

(Hasil wawancara 03 Januari 2025)

4. *Environment*

Lingkungan kerja di gudang arsip belum optimal dalam mendukung terlaksananya pengarsipan yang tertib, aman, dan sesuai dengan standar tata kelola arsip. Belum ada upaya sebagai bentuk pemindahan ke area khusus terkait dokumen yang usianya lebih dari lima tahun menumpuk di area rak membuat ruangan menjadi tidak efektif. Secara lokasi, gudang arsip berada di bagian area fasilitas utama, dekat dengan saluran air yang membuat kondisi sekitar gudang cenderung lembab secara alami. Kondisi fisik ruangan yang cenderung lembab ini membuat ruangan rentan terhadap kerusakan arsip akibat jamur, bau tidak sedap, dan pelapukan kertas.

Ditambah minimnya visibilitas pencahayaan di gudang membuat petugas dalam melakukan identifikasi, pencarian, dan pengecekan kondisi arsip seperti lipatan, sobekan, atau tumpahan yang tidak segera terdeteksi sehingga mempercepat kerusakan fisik arsip secara akurat dan efisien, sehingga meningkatkan risiko kesalahan pengambilan dokumen.

Berikut merupakan *evidence* terkait boks arsip di gudang yang tidak tertata dengan baik, menampilkan sejumlah boks dalam keadaan rusak menumpuk di luar rak penyimpanan bahkan tidak dialasi oleh *pallet* yang memperparah kerusakan boks.



**Gambar 4.4 Kondisi Boks di Lingkungan Gudang Arsip
PT BGR Logistik Indonesia**

Sumber: Dokumentasi Penulis, 2024

Selain itu, kondisi pencahayaan yang kurang ini juga meningkatkan risiko kecelakaan kerja, seperti terpeleset atau terbentur, yang berpotensi membahayakan keselamatan petugas. Pada akhirnya, situasi tersebut menurunkan produktivitas kerja serta motivasi karyawan karena lingkungan kerja yang tidak nyaman dan kurang mendukung.

Berikut merupakan foto *evidence* terkait minimnya pencahayaan di gudang arsip PT BGR Logistik Indonesia.



**Gambar 4.5 Pencahayaan di Lingkungan Gudang Arsip
PT BGR Logistik Indonesia**

Sumber: Dokumentasi Penulis, 2024

5. *Measurement*

Sistem pengukuran kinerja di gudang arsip saat ini belum berjalan efektif, pada bagian ini diketahui belum adanya sistem pengukuran kinerja di gudang ditandai dengan tidak adanya *Key Performance Indicator* (KPI) baik untuk pengelolaan arsip maupun mekanisme monitoring performan pegawai secara terstruktur. Selanjutnya kondisi ini diperparah dengan tidak adanya dokumentasi rutin atas kegiatan operasional harian, karena belum diterapkannya formulir atau sistem pencatatan baku yang terstandarisasi sesuai prinsip *Seiketsu* dalam metode 5S. Akibatnya, proses evaluasi kinerja menjadi sangat terbatas dan kurang berbasis data, sehingga menyulitkan identifikasi masalah maupun pelaksanaan perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*). Ketidakteraturan ini juga mencerminkan kurangnya disiplin kerja dan standarisasi prosedur, yang merupakan inti dari prinsip *Shitsuke* dalam 5S, sehingga secara keseluruhan berdampak negatif terhadap efektivitas pengelolaan arsip dan produktivitas tenaga kerja di gudang.

Berikut merupakan foto *evidence* terkait tidak adanya *form* terkait sistem pengukuran kinerja di gudang:



Gambar 4. 6 Tidak Ada KPI di Lingkungan Rak Gudang Arsip

PT BGR Logistik Indonesia

Sumber: Dokumentasi Penulis, 2024

6. *Material*

Material dalam pengelolaan arsip di gudang saat ini masih ditemukan sejumlah permasalahan yang kompleks, seperti halnya kondisi kotak atau boks arsip yang sudah rusak dan dibiarkan untuk tidak dilakukan perbaikan. Berikut merupakan foto *evidence* terkait boks arsip yang rusak dikarenakan lamanya masa penyimpanan dan tidak dilakukan perbaikan:



Gambar 4.7 Kerusakan Boks Arsip PT BGR Logistik Indonesia

Sumber: Dokumentasi Penulis, 2024

Selanjutnya pada proses pelabelan, PT BGR Logistik Indonesia menggunakan sistem pelabelan kombinasi huruf dan angka. Namun, pada kenyataannya beberapa dokumen yang tidak diisi secara lengkap atau bahkan kosong. Pada situasi seperti ini tentunya menunjukkan bahwa sistem pengelolaan arsip di PT BGR Logistik Indonesia lemah, terutama pada aspek keteraturan dan pemeliharaan fasilitas penyimpanan arsip yang seharusnya menjadi bagian pelaksanaan prosedur kerja yang terstandarisasi.

Berikut merupakan *evidence* pelabelan boks yang tidak lengkap:



Gambar 4.8 Pelabelan Boks PT BGR Logistik Indonesia

Sumber: Dokumentasi Penulis, 2024

Ketidakteraturan dalam pengelolaan material arsip mencerminkan absennya budaya kerja yang mengedepankan prinsip ketertiban, keteraturan, dan kedisiplinan dalam menjalankan tugas operasional. Kurangnya internalisasi nilai-nilai kerja yang sistematis tersebut secara tidak langsung berkontribusi terhadap terhambatnya pencapaian standar kualitas dalam pengelolaan arsip. Dampaknya, sistem pengarsipan menjadi jauh dari optimal, baik dari segi efisiensi, ketepatan, maupun keandalannya dalam mendukung kebutuhan informasi organisasi.

4.2.2 Optimalisasi Sistem Pengelolaan Gudang Arsip Menggunakan Prinsip 5S Upaya Efektivitas dan Efisiensi Kinerja

Menurut Ali (2014, dalam Rattu et al., 2022) optimalisasi merupakan suatu proses untuk mencapai hasil yang diinginkan secara efektif dan efisien, yakni dengan memastikan bahwa keseluruhan kebutuhan dapat terpenuhi melalui pelaksanaan kegiatan yang terencana. Adanya pengoptimalan pada gudang arsip bertujuan untuk memastikan pengelolaan arsip yang efisien, terstruktur, dan aman guna mendukung kelancaran operasional organisasi (Syahrudin, 2024).

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan terkait kondisi aktual gudang arsip di PT BGR Logistik Indonesia saat ini, diperlukan adanya pendekatan berbasis prinsip yang memuat keteraturan agar menciptakan lingkungan kerja yang lebih terorganisir, bersih, dan produktif.

Dalam penerapan 5S di gudang arsip, perlu memerhatikan faktor-faktor dalam pengoptimalan di gudang arsip, menurut (Sugiarto & Wahyono, 2015) optimalisasi gudang arsip dapat dilakukan dengan pemeliharaan, perawatan, sampai dengan pengamanan.

1. Pemeliharaan Arsip

Usaha penjagaan arsip agar kondisi fisiknya tidak rusak selama masih mempunyai nilai guna. Untuk dapat memelihara arsip dengan baik, perlu diketahui terdapat faktor penyebab kerusakan arsip serta cara pencegahannya. Usaha ini disebut juga sebagai preventif.

Pemeliharaan arsip sebagai bentuk usaha preventif bertujuan agar kondisi fisik arsip tetap baik dan berumur panjang. Upaya ini tidak hanya penting secara teknis, tetapi juga menjadi bagian dari sistem pengelolaan arsip yang andal dan sistematis sebagaimana dimaksud oleh (Sugiarto & Wahyono, 2015).

- a. Andar; pengelolaan arsip harus dapat diandalkan oleh lembaga atau organisasi. PT BGR Logistik Indonesia juga memiliki *tagline* yang sama dalam pengelolaan arsip ini, yakni andal dan terpercaya. Dalam pemeliharaan arsip dengan andal berartikan pengelolaan arsip harus dapat diandalkan oleh lembaga atau organisasi. PT BGR Logistik Indonesia juga memiliki *tagline* yang sama dalam pengelolaan arsip ini, yakni andal dan terpercaya. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang peneliti lakukan terhadap kualitas operasional gudang arsip PT BGR Logistik Indonesia, keandalan pengelolaan gudang arsip di PT BGR Logistik Indonesia secara fisik dan sistem pendukung gudang arsip saat ini terus berupaya untuk memaksimalkan setiap rangkaiannya. Hal ini dapat dinilai dari keberadaan Standar Operasional Prosedur (SOP) sebagai pedoman dasar dalam menjalankan aktivitas pengarsipan. SOP memiliki peran yang sangat penting dalam pengelolaan gudang arsip, karena dapat menjadi acuan utama bagi setiap aktivitas yang dilakukan pegawai dalam

melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. SOP tersebut mencakup tahapan-tahapan yang dimulai dari penjemputan arsip sampai pada tahap terakhir yakni pemusnahan arsip.

Hal tersebut diperkuat oleh pernyataan informan A1 yang menyatakan bahwa:

“.....Tentu, karena memang dasar kerja kita adalah berdasarkan SOP, tanpa ada SOP kita nggak bisa jalan.”

(Hasil wawancara 27 Desember 2024)

Pernyataan A1 diperkuat oleh informan A2 yang menyatakan bahwa:

“.....kalau untuk SOP sudah sesuai tentunya kita mewajibkan karyawan untuk kerja sesuai dengan SOP karena kita punya integritas ya untuk melaksanakan pekerjaan tersebut.”

(Hasil wawancara 31 Desember 2024)

Selanjutnya pernyataan informan A2 divalidasi oleh informan A3 yang menyatakan bahwa:

“...Kalau kegiatan saat ini sih sudah sesuai ya dengan SOP, karena memang kita udah berlangsung disini sejak lama juga.”

(Hasil wawancara 03 Januari 2025)

Berdasarkan hasil ketiga informan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa SOP menjadi salah satu indikator keandalan dalam sistem pengelolaan arsip di gudang.

- b. Sistematis sistem pengelolaan arsip harus dapat menciptakan sampai dengan menyusutkan arsip secara sistematis. Pelaksanaan penciptaan sampai dengan penyusutan arsip harus tersistematiskan melalui desain dan pengoperasian sistem pengelolaan arsip dan sistem kerja.

Sistematis dalam pengelolaan arsip menekankan pada pentingnya pelaksanaan kegiatan arsip yang berjalan secara terstruktur. Sistematis berartikan bahwa dalam rangkaian kegiatan yang dijalankan dalam gudang

arsip terarur dan berkesinambungan sehingga menciptakan efisiensi dan konsistensi dalam operasionalnya. Proses pengelolaan arsip di gudang dilakukan sesuai dengan alur yang telah ditetapkan, adapun alur pengelolaan arsip di PT BGR Logistik Indonesia sebagai berikut:

1. Pengambilan dokumen baru dari pelanggan

Pengambilan dokumen baru dari pelanggan merupakan tahap awal dalam pengelolaan arsip di gudang arsip, kegiatan ini dilakukan ketika pelanggan menyerahkan arsip-arsip fisik untuk disimpan dan dikelola oleh pihak gudang arsip PT BGR Logistik Indonesia. Pada proses ini pihak *customer* melakukan koordinasi dengan petugas gudang untuk menentukan jadwal pengambilan dengan melakukan pengiriman melalui *whatsApp* maupun *email* ke PT BGR Logistik Indonesia selambat-lambatnya *d-1* pengambilan, apabila *customer* mengirimkan melebihi waktu yang ditentukan, tentunya dapat mempengaruhi jadwal dengan *customer* lainnya yang kemungkinan dapat mengakibatkan keterlambatan, selanjutnya terkait jenis dokumen yang akan diserahkan, serta jumlah dan kondisi dokumen.

Berikut merupakan hasil wawancara dengan informan A1 yang menyatakan bahwa:

“.....yang pertama adalah biasanya kalau ada *customer* minta untuk *dipickup by wa* atau *email*, kita akan melaksanakan *pickup* dari sana nanti kita bawa surat jalan atau *delivery receipt* sesuai jumlah yang kita ambil ditulis disitu berikut dengan *listing* dari *customer*, setelah sampe di gudang kita akan dialokasikan di *loading dock* dulu... setelah itu kita cek kembali apakah barang-barang tersebut telah sesuai dan dilakukan dengan *listing* sederhana atau *listing order title*. Jadi kita pastikan bahwa dalam 1 boks itu apa saja, dan nanti baru diberikan nomor dan pelabelan seperti nama perusahaan atau pelanggan, berikut tanggal pemasukan barang tersebut ke BGR.”

(Hasil wawancara 27 Desember 2024)

Pernyataan informan A1 diperkuat dengan informan A2 yang menyatakan bahwa:

“.....Kalau tahapan alur ya yang pertama pasti tentunya ada kontrak kerja sama atau konfirmasi dari pelanggan, lalu kita akan menyesuaikan dengan pekerjaan yang diminta oleh pelanggan, misalnya dari mulai *pickup*, kemudian *indexing* atau pendataan arsip, lalu dilakukan penyimpanan ya atau mungkin *storage* di depo arsip ya di gudang arsip atau *record management service*.”

(Hasil wawancara 31 Desember 2024)

Selanjutnya informan A3 memvalidasi pernyataan informan A1 dan A2 dengan menyatakan bahwa:

“Kalau tahapannya kita mulai dari pengambilan, dari pengambilan itu terus kita ngambil di customer sampe di customer itu kita melakukan pengambilan lalu sampe sini (PT BGR Logistik Indonesia) kita simpan.”

(Hasil wawancara 03 Januari 2025)

2. Pengangkutan dokumen dari pelanggan

Petugas akan menjemput dokumen ke lokasi pelanggan dengan menggunakan kendaraan operasional yang sesuai. Setibanya di lokasi, petugas melakukan pengecekan awal terhadap dokumen yang akan diambil, memastikan kesesuaiannya dengan daftar atau *form* serah terima dokumen yang telah disepakati sebelumnya. Dokumen kemudian dikemas dengan rapi dan aman menggunakan wadah khusus seperti box arsip agar terlindung selama proses pengangkutan. Setelah pengambilan selesai, petugas dan pelanggan menandatangani berita acara serah terima dokumen sebagai bukti administrasi. Seluruh kegiatan pengambilan ini harus didokumentasikan secara lengkap agar proses input dan penyimpanan dokumen di gudang dapat dilakukan

secara akurat dan terkontrol.

3. Pembongkaran dokumen dari mobil boks ke gudang arsip

Setelah dokumen diangkut menggunakan kendaraan operasional, petugas gudang akan memindahkan dokumen-dokumen tersebut dari dalam mobil ke area penerimaan di gudang, yaitu ruang RMC (Record Management Center). Proses ini biasanya dilakukan dengan bantuan alat bantu angkut seperti *trolley* untuk menghemat waktu dan mengurangi risiko kerusakan dokumen. Setiap *trolley* yang berisi beberapa boks dokumen akan diturunkan dengan hati-hati agar tidak merusak isi arsip. Kegiatan ini membutuhkan waktu sekitar 15 menit per *trolley*, tergantung jumlah dokumen dan aksesibilitas lokasi. Setelah dibongkar, dokumen akan disusun sementara di area penerimaan untuk proses selanjutnya seperti pemeriksaan, *reboxing*, dan pencatatan. Prosedur ini harus dilakukan secara sistematis agar dokumen tidak tertukar dan tetap dalam kondisi baik sebelum masuk ke tahap pengelolaan lebih lanjut.

4. *Reboxing* dokumen

Reboxing atau proses pemindahan dokumen dari kemasan awal milik pelanggan ke dalam boks standar gudang arsip. Tujuannya adalah untuk menyeragamkan bentuk dan ukuran wadah agar memudahkan penyimpanan, identifikasi, dan pengelolaan arsip. Dokumen diperiksa, dirapikan, lalu dimasukkan ke dalam boks baru sesuai kategori atau nomor pengenal. Proses ini memakan waktu sekitar 60 menit per boks, tergantung jumlah dan kondisi dokumen.

5. *Listing* dokumen

Listing dokumen merupakan proses pencatatan isi dokumen dalam setiap boks ke dalam daftar atau formulir. Informasi yang dicatat meliputi jenis dokumen, nomor arsip, tanggal, dan keterangan lain yang relevan. Tujuannya adalah untuk mempermudah pelacakan dan pencarian dokumen saat dibutuhkan.

6. Penempatan boks dokumen di rak

Setelah *direboxing* dan *dilisting*, boks dokumen akan ditempatkan di rak penyimpanan sesuai zona atau kode penyimpanan. Proses ini membutuhkan ketelitian agar setiap boks diletakkan sesuai urutan dan tercatat dengan benar. Aktivitas ini cukup memakan waktu karena memerlukan penyesuaian dengan ruang kosong dan struktur rak yang tersedia.

7. *Entry* data *listing* rak di komputer

Data hasil *listing* dan lokasi penempatan boks di rak kemudian diinput ke dalam sistem komputer atau database arsip. Ini bertujuan untuk mendokumentasikan secara digital dan memudahkan pelacakan..

8. Pengambilan boks dokumen pelanggan dari rak

Ketika pelanggan membutuhkan kembali dokumen tertentu, boks yang bersangkutan diambil dari rak sesuai kode lokasi yang tersimpan dalam sistem. Proses ini memerlukan ketelitian untuk memastikan boks yang diambil sesuai permintaan.

9. Pemuatan dokumen ke pelanggan

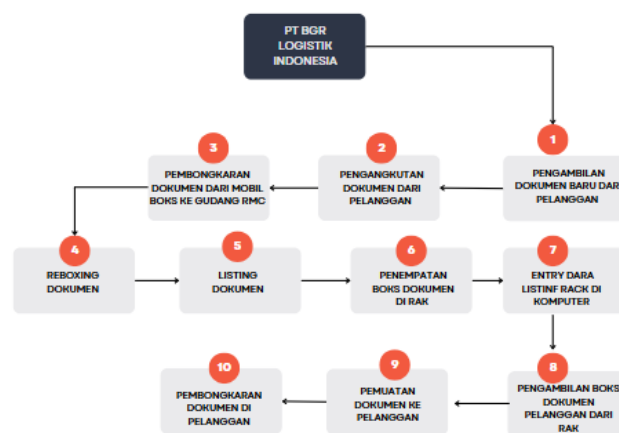
Setelah boks diambil, dokumen akan dimuat ke kendaraan operasional

yang akan mengantarkannya kembali ke pelanggan. Proses ini dilakukan dengan hati-hati agar dokumen tidak rusak atau tertukar.

10. Pembongkaran dokumen di pelanggan

Setelah tiba di lokasi pelanggan, dokumen dibongkar dan diserahkan sesuai berita acara serah terima. Proses ini memerlukan ketepatan dan pengawasan agar tidak terjadi kesalahan pengiriman.

Berikut merupakan alur tahapan pengelolaan arsip:



Gambar 4. 9 Bagan Alur Pengelolaan Arsip

PT BGR Logistik Indonesia

Sumber: Data sekunder yang diolah penulis, 2025

2. Perawatan Arsip

Perawatan arsip merupakan suatu usaha dalam penjagaan agar benda-benda arsip yang telah mengalami kerusakan tidak bertambah parah. Secara umum, kerusakan yang sering terjadi adalah sobek, terserang jamur, terkena air, dan terbakar. Arsip yang rusak dikarenakan sobek dapat diperbaiki dengan cara bagian yang sobek ditemplei kertas yang sejenis dengan menggunakan perekat dari kanji (tepung ketela). Namun, apabila kerusakan sangat berat dapat menghubungi ahli di Arsip Nasional. Cendawan atau jamur yang melekat pada arsip dapat

dihilangkan dengan mengoleskan cairan aseton, atau cairan thymol dengan spiritus, atau campuran formalin 40% dengan air. Bercak jamur pada arsip berupa buku dapat dicegah agar tidak menjalar dengan cara menyelipkan tisu pembasmi jamur pada sela-sela halaman buku setiap ketebalan 5 mm.

Arsip yang basah atau terendam, air terlebih dahulu harus dibersihkan dari lumpur yang menempel dengan mengoleskan kapas sedikit basah agar kotoran dapat terserap oleh kapas tersebut. Kemudian, apabila arsip berbentuk bendel, buka ikatan bendel dan peraslah air dari dalam bendel itu dengan cara menekannya perlahan-lahan. Selanjutnya, arsip dapat dikeringkan dengan meletakkan arsip diatas kertas penyerap (blotting paper), kemudian menaruhnya di tempat dan ruangan yang kering, tidak terkena sinar matahari, dan cukup ada hemubsan angin hingga kering.cara lainnya yakni arsip diletakkan di antara kertas penyerap lalu disetrika kering. Apabila kertasnya melekat satu sama lain, selanjutnya pisahkan dengan pisau tumpul.

Perawatan arsip sebagai upaya bagian dari sistem pengelolaan arsip yang menyeluruh sebagaimana dimaksud oleh (Sugiarto & Wahyono, 2015), yakni menyeluruh.

Menyeluruh; sistem pengelolaan arsip harus dikelola sebagai hasil dari berbagai kegiatan yang lengkap bagi kebutuhan organisasi atau unit kerja yang mengelola arsip. Dengan pengelolaan yang menyeluruh, hal ini dapat diketahui bahwa arsip tidak hanya berfungsi sebagai dokumen penyimpanan, tetapi juga sebagai sumber informasi yang bernilai untuk pengambilan keputusan, akuntabilitas, dan pelestarian jejak sejarah organisasi. Dengan demikian pendekatan menyeluruh ini mencakup aspek teknis seperti penataan ruang,

penyimpanan fisik, hingga digitalisasi dan keamanan data, sehingga pengelolaan arsip benar-benar mendukung efektivitas operasional dan kepentingan jangka panjang organisasi.

Evaluasi menjadi bagian penting dari pendekatan menyeluruh dalam pengelolaan arsip. Karena sistem arsip yang baik harus mencakup seluruh tahapan yang dimulai dari penciptaan hingga penyusutan maka evaluasi dibutuhkan untuk menilai apakah setiap tahapan tersebut sudah berjalan sesuai standar, efektif, dan mendukung kebutuhan organisasi. Tanpa evaluasi yang rutin dan menyeluruh, potensi ketidakteraturan, tumpang tindih proses, hingga pemborosan sumber daya bisa terjadi.

Melalui evaluasi, organisasi dapat menilai sejauh mana sistem pengelolaan arsip telah memenuhi prinsip-prinsip seperti kemudahan akses, keamanan, akurasi data, dan efisiensi ruang. Kegiatan evaluasi pengelolaan gudang arsip di PT BGR Logistik Indonesia dilakukan secara menyeluruh, sesuai dengan pernyataan informan A1 yang menyatakan bahwa:

“.....sebetulnya sering juga ya kita kadang ada kunjungan dari kantor pusat.”
(Hasil wawancara 27 Desember 2024)

Pernyataan informan A1 ini kemudian didukung oleh pernyataan informan A2 yang menyatakan bahwa:

“.....kalau evaluasi ya hampir setiap hari, yang namanya manajemen kan harus melakukan PDCA ya, *plan, do, check, actions*, tapi itu setiap hari harus kita melihat segala aspek efisiensi, optimalisasi.”
(Hasil wawancara 31 Desember 2024)

Selanjutnya, setelah mengetahui pihak informan A1 dan A2, informan A3 juga menyatakan hal yang sama bahwa:

“.....kalau evaluasi kita tiap tahun ada, kita evaluasi untuk kinerja kita evaluasi setiap tahun.”

(Hasil wawancara 03 Januari 2025)

Berdasarkan hasil wawancara dari ketiga informan, dapat disimpulkan bahwa evaluasi kinerja secara menyeluruh dilakukan untuk mengukur keberhasilan suatu pekerjaan.

3. Pengamanan Arsip

Pengamanan arsip merupakan bentuk usaha penjagaan agar benda arsip tidak hilang dan agar isi atau informasinya tidak sampai diketahui oleh orang yang tidak berhak. Petugas arsip harus mengetahui persis bagian arsip yang sangat vital bagi organisasinya, bagian arsip yang tidak terlalu penting, bagian arsip yang sangat rahasia, dan sebagainya. Usaha pengamanan arsip ialah sebagai berikut ini:

1. Petugas arsip harus betul-betul orang yang dapat menyimpan rahasia
2. Harus dilakukan pengendalian dalam peminjaman arsip, misalnya dapat ditetapkan bahwa peminjaman arsip hanya boleh dilakukan oleh petugas atau unit kerja yang bersangkutan dengan penyelesaian surat itu.
3. Diberlakukan larangan bagi semua orang selain petugas arsip mengambil arsip dari tempatnya.
4. Arsip diletakkan pada tempat yang aman dari pencurian.

Pengamanan arsip sebagai upaya bagian dari sistem pengelolaan arsip yang utuh dan sesuai dengan norma, standar, prosedur, dan kriteria, sebagaimana dimaksud oleh (Sugiarto & Wahyono, 2015).

- a. Utuh; ; sistem pengelolaan arsip dilakukan dengan tindakan kontrol seperti pemantauan akses, verifikasi pengguna, serta otorisasi pemusnahan dan pengamanan yang dilakukan untuk mencegah akses, pengubahan, dan pemindahan arsip oleh pengguna yang tidak berhak.

Untuk menjaga keutuhan arsip di gudang arsip milik PT BGR Logistik Indonesia, perusahaan senantiasa memastikan keamanan dan kerahasiaan arsip melalui penerapan berbagai prosedur pengelolaan yang ketat. Hal ini didasari atas hasil wawancara dengan informan A1 yang menyatakan bahwa:

“.....kita menggunakan di lokasi kita gunakan pengawasan secara digital yaitu CCTV, dan yang keduanya adalah kita membatasin orang-orang yang tidak berkepentingan untuk memasuki wilayah RMC terutama untuk penyimpanannya, jadi untuk kerahasiaan barang itu tidak semua orang bisa tahu, kecuali hanya petugas-petugas RMC saja.”

(Hasil wawancara 27 Desember 2024)

Pernyataan informan A1 tentunya didukung oleh pernyataan informan A2 yang menyatakan bahwa:

“.....ya tentu saja kalau ini pasti tidak sembarang orang bisa masuk ya untuk aksesnya, kemudian apa namanya... eee... ya ada cctv tentunya, kemudian *face control* tiap dua minggu sekali, terus ada *visit* untuk melakukan *fogging* untuk yang hama lainnya lah, yang dibutuhin tergantung hama yang ditemukan disitu...untuk kebakaran pasti ada APAR.”

(Hasil wawancara 31 Desember 2024)

Selanjutnya, informan A3 menyatakan bahwa:

“.....untuk keamanan kita juga sebenarnya dari cctv juga ada, kita ada sistem namanya penjagaan 24 jam.”

(Hasil wawancara 03 Januari 2025)

Berdasarkan informasi yang dinyatakan oleh ketiga informan dapat disimpulkan bahwa saat ini PT BGR Logistik Indonesia telah terintegrasi dengan sistem CCTV yang mana menjaga keamanan wilayah gudang arsip agar tetap terjaga. Selanjutnya pembatasan pihak lain untuk memasuki area gudang juga dapat melindungi serta mencegah arsip disalahgunakan oleh pihak yang tidak berwenang. Seluruh upaya ini tentunya ditujukan agar arsip tetap utuh dari kerusakan.

- b. Sesuai Norma, Standar, Prosedur, dan Kriteria (NSPK); sistem pengelolaan arsip harus dikelola sesuai dengan ketentuan-ketentuan pelaksanaan kegiatan, dan peraturan perundang-undangan, termasuk norma, standar, prosedur, dan kriteria teknis.

Penerapan NPSK dalam pengamanan ini berarti setiap kegiatan yang berkaitan dengan perlindungan arsip baik dari segi fisik, informasi, maupun aksesibilitasnya.

Dalam rangka menciptakan sistem pengelolaan arsip yang efisien, terstruktur, dan aman, PT BGR Logistik Indonesia perlu menerapkan 5S (*Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, dan Shitsuke*) untuk mendukung sistem pengelolaan arsip yang andal, sistematis, utuh, menyeluruh, serta sesuai dengan norma, standar, prosedur, dan kriteria. Optimalisasi prinsip 5S dengan penerapan dalam pemeliharaan arsip dalam (Suwondo, 2012) adalah sebagai berikut:

1. *Seiri*, (Ringkas – Sisih – Keteraturan - Pemilahan - Sort)

Langkah pertama dalam penerapan budaya kerja 5S adalah kegiatan menyortir, yaitu memisahkan dan membuang barang-barang atau dokumen yang sudah tidak diperlukan lagi ke tempat pembuangan.

Pada tahap awal pengelolaan arsip di gudang, proses *reboxing* dan *listing* menjadi langkah krusial dalam melakukan sortir arsip yang datang dari pelanggan. Dalam tahap ini, arsip disortir dari boks asal milik pelanggan untuk dipilah berdasarkan kategori, nilai guna, serta frekuensi akses. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa arsip yang akan disimpan benar-benar relevan dan masih memiliki nilai guna, sedangkan arsip yang tidak lagi diperlukan dapat segera direncanakan untuk penyusutan atau pemusnahan.

Penerapan prinsip *Seiri* (Sortir) ini berkaitan erat dengan efisiensi ruang dan efektivitas pengelolaan, karena mampu mencegah penumpukan arsip yang tidak berguna dan mengganggu keteraturan sistem. Arsip yang sudah tidak memiliki nilai guna jangka panjang dapat diproses lebih lanjut melalui prosedur penyusutan atau pemusnahan dengan otorisasi, tentunya sesuai dengan ketentuan retensi arsip yang berlaku.

Untuk mendukung pelaksanaan *Seiri* yang sistematis, diperlukan audit arsip awal secara menyeluruh. Audit ini bertujuan untuk mengidentifikasi kondisi arsip serta menentukan status keberlanjutan pengelolaannya. Dari hasil audit, dapat disusun kebijakan retensi arsip serta jadwal pemusnahan arsip yang telah melewati masa simpan. Penggunaan *form* klasifikasi arsip dan form retensi arsip juga sangat membantu agar proses sortir berjalan secara terstruktur dan terdokumentasi.

2. *Seiton* (Rapi – Susun – Kerapian – Penataan - *Set In Order*)

Setelah proses penyortiran terhadap semua barang atau dokumen yang tidak lagi digunakan selesai dilakukan, langkah selanjutnya adalah memastikan bahwa setiap item ditempatkan pada posisi yang telah ditentukan.

Penempatan boks dokumen ke dalam rak dilakukan dengan memperhatikan zona, kode lokasi, dan jenis dokumen untuk memastikan keteraturan penyimpanan. Setelah penempatan, data boks dan isinya di-entry ke dalam sistem agar arsip dapat dengan cepat dilacak dan ditemukan saat dibutuhkan. Prosedur ini sejalan dengan prinsip sistematis dan andal, karena menjamin kerapian, efisiensi, serta kemudahan akses dokumen.

Untuk mendukung hal tersebut, diperlukan rancangan ulang *layout* rak dan zona

penyimpanan agar arsip mudah dicari, tidak tumpang tindih, serta dapat dimaksimalkan pemanfaatan ruangnya. Selain itu, penerapan labelisasi dan sistem kode lokasi yang konsisten akan memudahkan identifikasi dan penempatan kembali arsip yang telah digunakan. Seluruh proses ini diperkuat dengan penggunaan database arsip digital yang mampu melacak posisi arsip secara real-time, sehingga meningkatkan kecepatan dan ketepatan pelayanan dokumen.

3. *Seiso* (Resik – Sapu – Kebersihan – Pembersihan – *Shine*)

Setelah segala sesuatunya tertata dengan baik, langkah selanjutnya adalah melakukan pembersihan terhadap area kerja, ruang kerja, peralatan, dan lingkungan sekitar. Penting untuk menanamkan kesadaran bahwa kebersihan merupakan aspek krusial dalam kehidupan. Jika kebersihan tidak dijaga, lingkungan akan menjadi kotor dan dapat menjadi penyebab utama timbulnya penyakit serta ketidaknyamanan.

Penerapan prinsip *Seiso* atau kebersihan dalam sistem pengelolaan gudang arsip PT BGR Logistik Indonesia tidak hanya sekadar menjaga kebersihan fisik saja, melainkan bagian dari upaya perlindungan dan pelestarian arsip sebagai asset informasi perusahaan. Kebersihan yang dimaksudkan dalam *Seiso* berupa melibatkan penataan lingkungan penyimpanan yang bersih, aman, dan sesuai standar penyimpanan arsip nasional. Pada bagian ini, PT BGR Logistik Indonesia dapat melakukan penetapan jadwal pemeliharaan dan pembersihan gudang arsip secara berkala termasuk kegiatan area pembersihan, lantai, rak, serta alat bantu penyimpanan lainnya. Jadwal ini dapat disusun dengan cara sistematis dan terdokumentasi agar dapat dipantau pelaksanaannya.

Selanjutnya terkait pengendalian hama atau *pest control* yang menjadi bagian penting dalam kebersihan arsip, menjaga kebersihan ruang arsip dari debu, serangga, tikus, dan mikroorganisme yang dapat merusak kondisi fisik dokumen arsip. Oleh karena itu dibutuhkan Dilakukannya penyemprotan racun serangga seperti DDT, Dieldrin, Pryethrum, dan sebagainya setiap 6 bulan pada ruangan penyimpanan arsip, tanpa mengenai barang-barang arsip. Untuk mencegah kecoak, bisa menggunakan kapur barus disela-sela arsip yang terlihat gelap. Untuk mencegah rayap, dapat dilakukan sodium arsenit yang dituangkan ke celah-celah lantai. Sementara untuk mencegah kutu buku ialah dengan fumigasi, yakni memasukkan berkas-berkas arsip ke dalam ruangan tertutup, lalu ruangan dusemprotkan bahan kimia berupa cairan gas etilena oksida dan karbon dioksida selama 3 jam, dan setelahnya seluruh telur dan larva kutu buku akan mati.

4. *Seiketsu* (Rawat – Seragam – Kepatuhan – Pemantapan – *Standardized*)

Tahap ini merupakan salah satu yang paling menantang, karena bertujuan untuk mempertahankan pelaksanaan tiga tahap sebelumnya secara konsisten. Tahap ini juga dikenal sebagai tahap pemeliharaan, yang menekankan pentingnya standarisasi dan komitmen individu dalam menjalankan langkah-langkah yang telah diterapkan sebelumnya.

Prinsip *Seiketsu* bertujuan untuk menstandarkan hasil dari langkah-langkah *Seiri*, *Seiton*, dan *Seiso* agar kegiatan pemeliharaan, perawatan, dan pengamanan arsip bisa dilakukan secara konsisten, terkendali, dan dapat direplikasi. Maksud dari direplikasi yakni dapat diulang atau diterapkan kembali dengan cara yang sama oleh siapa pun di waktu yang berbeda, tanpa mengurangi kualitas atau hasil

yang diharapkan.

Dalam pengelolaan arsip di mana SOP sudah tersedia, langkah perbaikan yang dapat dilakukan berfokus pada optimalisasi pelaksanaan prosedur yang telah ditetapkan. Prinsip *Seiketsu* di sini berperan penting dalam memastikan bahwa setiap kegiatan pengarsipan dilakukan secara konsisten, terkendali, dan sesuai standar, tanpa perlu menyusun ulang SOP. Para pegawai perlu didorong untuk mematuhi standar yang telah ada, mulai dari prosedur pencatatan dan pelabelan arsip, sistem penataan berdasarkan zona dan kode lokasi, hingga proses pemeliharaan dan pemusnahan arsip sesuai jadwal retensi. Selain itu, penting untuk menetapkan standar dalam hal format label, sistem kode lokasi, serta penggunaan formulir dalam proses pengarsipan. Tujuannya adalah untuk memastikan keterlacakan arsip secara efisien, meminimalisasi kesalahan, dan meningkatkan efektivitas pencarian arsip.

Untuk menjamin pelaksanaan yang konsisten dan terkontrol, perlu dibuat jadwal pemeliharaan rutin yang mencakup aktivitas seperti pembersihan ruang penyimpanan arsip, pengendalian kelembaban dan suhu, penanggulangan hama, serta pemeriksaan kondisi fisik media arsip.

Setiap kegiatan tersebut harus dilengkapi dengan daftar pengecekan (*checklist*) baku yang digunakan oleh petugas secara berkala agar proses pemeliharaan terdokumentasi dengan baik. Di samping itu, peningkatan kemampuan sumber daya manusia juga merupakan bagian penting dari prinsip *Seiketsu*, misalnya melalui pelatihan rutin mengenai pengelolaan arsip, penanganan kerusakan fisik dokumen, dan strategi pencegahan risiko terhadap kehilangan arsip. Langkah ini dapat diperkuat melalui kerja sama dengan

lembaga kearsipan resmi maupun pelatihan sertifikasi internal untuk meningkatkan kompetensi pegawai pengelola arsip.

5. *Shitsuke* (Rajin – Senantiasa – Kedisiplinan – Pembiasaan – *Suistain*)

Menjaga kedisiplinan pribadi mencakup pembentukan kebiasaan serta pemeliharaan pelaksanaan program 5S yang telah diterapkan. Apabila berada dalam posisi sebagai pimpinan, penting untuk menyusun standar pelaksanaan 5S dan memberikan pelatihan kepada seluruh karyawan.

Prinsip *Shitsuke*, atau disiplin, merepresentasikan fase final dalam implementasi 5S yang berfungsi sebagai fondasi bagi kesinambungan sistem pengelolaan arsip yang telah dibangun. Pada tahap ini, fokus bukan lagi pada penciptaan peraturan baru, melainkan pada internalisasi nilai-nilai kedisiplinan sebagai bagian dari budaya organisasi. *Shitsuke* menekankan pentingnya integritas individu dalam menjalankan prosedur yang telah distandarkan tanpa tergantung pada pengawasan eksternal dan membangun kesadaran kolektif bahwa keteraturan dalam pengelolaan arsip berkorelasi langsung dengan peningkatan efisiensi operasional serta kualitas layanan arsip kepada pengguna.

Untuk membentuk dan memperkuat budaya disiplin ini, organisasi perlu mengembangkan sistem pembiasaan kerja yang strategis, seperti *briefing* harian, audit *internal* terjadwal, serta penerapan sistem penghargaan dan sanksi berbasis evaluasi kinerja. Dalam konteks ini, pemimpin unit arsip tidak hanya bertindak sebagai pengarah, tetapi juga sebagai role model yang menunjukkan konsistensi dalam menjalankan standar operasional. Selain penguatan kompetensi teknis, pelatihan yang berorientasi pada pengembangan karakter, etos kerja, dan tanggung jawab moral sangat dibutuhkan guna menanamkan kedisiplinan

sebagai prinsip dasar kerja.

Dengan kata lain, *Shitsuke* merupakan upaya sistematis untuk mentransformasikan prinsip-prinsip 5S menjadi nilai-nilai organisasi yang melekat dalam pola pikir dan perilaku keseharian seluruh pegawai. Ketika disiplin telah menjadi bagian dari budaya kerja, maka keberlangsungan mutu pengelolaan arsip akan tetap terjaga meskipun terjadi rotasi personel, reorganisasi struktur, atau dinamika operasional lainnya.

4.2.2 Faktor pendukung dan faktor penghambat dalam optimalisasi gudang arsip sebagai bagian dari penerapan 5S

Dalam melakukan aktivitas sistem pengelolaan gudang arsip di PT BGR Logistik Indonesia, terdapat dua hal utama yang memengaruhi keberhasilan implementasinya, yaitu faktor pendukung dan faktor penghambat. Kedua faktor ini memainkan peran penting dalam menentukan sejauh mana efektivitas dan efisiensi sistem pengelolaan gudang arsip dapat tercapai. Faktor pendukung merupakan elemen-elemen yang membantu kelancaran proses pengelolaan arsip, baik dari segi infrastruktur, sumber daya manusia, hingga dukungan kebijakan manajemen.

Dengan adanya faktor pendukung, aktivitas pengarsipan dapat dilakukan dengan lebih tertib, cepat, dan akurat, serta meminimalkan risiko kehilangan atau kerusakan dokumen penting. Faktor ini juga membantu dalam meningkatkan disiplin kerja, kemudahan akses data, serta kualitas pelayanan administrasi secara keseluruhan. Sebaliknya, faktor penghambat adalah kondisi-kondisi yang mengganggu atau menghalangi terciptanya sistem pengarsipan yang ideal. Faktor ini bisa muncul dari keterbatasan sarana, kurangnya pemahaman pegawai, lemahnya pengawasan, atau minimnya anggaran dan pelatihan. Apabila faktor

penghambat tidak segera diidentifikasi dan ditangani, maka dapat menyebabkan keterlambatan kerja, kesalahan administrasi, penumpukan arsip, dan bahkan hilangnya informasi penting. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk mengenali kedua faktor tersebut secara menyeluruh. Dengan begitu, perusahaan dapat memaksimalkan potensi yang mendukung serta mengambil langkah antisipatif atau korektif terhadap faktor-faktor yang menjadi kendala. Berikut merupakan faktor pendukung dan faktor penghambat dalam sistem pengelolaan gudang arsip:

a. Faktor Pendukung

1. Sistem Infrastruktur yang memadai

Dalam hal optimalisasi sistem pengelolaan gudang arsip, keberadaan ruangan khusus yang memiliki fungsi sebagai tempat untuk menyimpan arsip menjadi salah satu elemen pendukung yang penting. Ruangan tersebut telah dilengkapi dengan rak-rak arsip yang tersusun rapi dan sesuai standar penyimpanan, sehingga mampu menampung boks-boks dokumen. Dengan tersedianya ruang penyimpanan yang memadai ini tentunya para pegawai penting untuk membantu mendukung dengan penataan yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Berikut merupakan pernyataan informan A1 berupa:

“.....ya kalo untuk faktor pendukung mungkin ini sih.. Alhamdulillah kami ada ruangan khusus ya buat nyimpen dokumen gitu si gudang arsip ini dan udah dilengkapi sama rak-rak gitu... jadi nanti ini sih, untuk pegawainya aja yang harus menaati lagi tentang penataan dokumen biar dokumen semakin rapih ya.”

(Hasil wawancara 27 Desember 2024)

Pernyataan informan A1 kemudian dilengkapi oleh informan A2 yang menyatakan bahwa:

“.....dari ruangan tentu ya jadi faktor pendukung, jadi memang kami sudah menyediakan ruangan yang secara khusus arsip dan lokasinya memang terpidah dari ruang kerja utama, dan udah lengkap juga ada raknya.”

(Hasil wawancara 31 Desember 2024)

Selanjutnya pernyataan informan A1 dan A2 divalidasi dengan pernyataan informan A3 bahwa:

“.....pastinya ruangan sih, karena kami memang dari awal tujuannya kan sebagai jasa gudang arsip jadi kami harus punya ruangan yang secara khusus ini jadi salah satu pendukung lah dalam penyimpanan boks arsip.”

(Hasil wawancara 03 Januari 2025)

2. Pengawasan atau Pengamanan dan Evaluasi Berkala

Pengawasan dan evaluasi berkala merupakan salah satu faktor pendukung penting dalam optimalisasi sistem pengelolaan gudang arsip. Kegiatan ini berfungsi untuk memastikan bahwa seluruh proses pengarsipan telah berjalan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan. Sementara itu, evaluasi berkala memungkinkan perusahaan untuk menilai efektivitas dari sistem yang telah diterapkan serta melakukan perbaikan berkelanjutan berdasarkan hasil temuan di lapangan. Pengawasan dan evaluasi juga menciptakan rasa tanggung jawab pada setiap individu yang terlibat dalam pengelolaan arsip karena mereka mengetahui bahwa kinerjanya akan dinilai secara berkala.

Berikut merupakan pernyataan dari informan A1 bahwa:

“.....ya kita buat pengawasan gitu kan tadi ada cctv, terus juga evaluasi juga udah sering juga ya kita lakuin jadi nanti evaluasi ini buat ngeliat gitu mana aja sih yang masih perlu diperbaiki.”

(Hasil wawancara 27 Desember 2025)

Kemudian informan A2 menambahkan dari pernyataan informan A1 diatas yang diantaranya:

“.....ini apa namanya, buat pengamanan sama pengawasan kali ya kan kita udah ada cctv, terus kita juga membataskan orang yang tidak berkepentingan untuk masuk area arsip, kalo buat evaluasi sih pastinya sering ya kita juga ada *brainstorming*.”

(Hasil wawancara 31 Desember 2025)

Selanjutnya pernyataan informan A1 dan A2 dilengkapi oleh pernyataan informan A3 yang menyatakan bahwa:

“.....pengawasan ya kita awasin buat orang-orang nggak berkepentingan biar data arsip kita tetep aman gitu ya, terus juga kita ada kamera digital cctv buat mantau, terus juga ada evaluasi lah kita buat ngebantu ngeliat apa kita udah sesuai dengan SOP, gitu sih ya.”

(Hasil wawancara 03 Januari 2025)

3. Tersedianya SOP

Keberadaan Standar Operasional Prosedur (SOP) dalam pengelolaan gudang arsip menjadi salah satu elemen penting yang mendukung terciptanya alur kerja yang sistematis dan teratur. SOP berperan sebagai panduan tertulis yang menjelaskan tahapan-tahapan pelaksanaan tugas, mulai dari proses penerimaan dokumen, penyimpanan, peminjaman, hingga pemusnahannya. Dengan adanya panduan ini, seluruh pegawai yang terlibat dalam aktivitas pengarsipan memiliki referensi yang sama, sehingga dapat mengurangi kemungkinan terjadinya kesalahan, mencegah pekerjaan yang tumpang tindih, serta mempercepat pelaksanaan tugas secara keseluruhan.

Berikut merupakan pernyataan informan A1 yang menyatakan bahwa:

“.....SOP yang ada sih ya soalnya kan sangat membantu gitu ya. Seperti yang sudah saya bilang sebelumnya karena memang dasar kerja kita adalah berdasarkan SOP, tanpa ada SOP kita nggak bisa jalan.”

(Hasil wawancara 27 Desember 2024)

Kemudian pernyataan informan A1 dilengkapi oleh informan A2 yang menyatakan bahwa:

“.....dari SOP juga ya jadi pendukung. Jadi kan dengan adanya si SOP ini rekan-rekan jadi tau ya apa aja sih tahapan-tahapan yang memang harus dilakukan dalam bekerja ini.”

(Hasil wawancara 31 Desember 2024)

Selanjutnya, pernyataan informan A1 dan A2 divalidasi dengan pernyataan informan A3 yang menyatakan bahwa:

“.....yaa SOP, kami pake SOP ya buat setiap rangkaian kerja ya, jadi berguna juga karena alur kerjanya jelas.”

(Hasil wawancara 03 Januari 2025)

Berdasarkan ketiga informan tersebut dapat disimpulkan bahwa faktor pendukung selain tersedianya ruangan khusus yang memadai seperti gudang arsip, pengawasan dan evaluasi berkala, yakni adanya SOP atau Standar Operasional Prosedur yang memberikan arah kerja yang jelas, seraga,, dan dapat dipertanggungjawabkan.

b. Faktor Penghambat

1. Belum Tersedianya Sistem Digitalisasi

Ketiadaan sistem digitalisasi dalam pengelolaan arsip menyebabkan seluruh proses pencatatan, pencarian, dan pelacakan dokumen masih dilakukan secara manual. Hal ini berdampak pada efisiensi waktu, terutama saat harus mencari arsip dalam jumlah besar atau dalam waktu singkat. Selain itu, risiko kesalahan pencatatan dan kehilangan dokumen juga lebih tinggi, karena tidak ada sistem otomatis yang membantu dalam proses input dan pelacakan data. Digitalisasi tidak hanya mempermudah pencarian, tetapi juga memperpanjang umur arsip melalui backup data, yang tidak bisa dilakukan pada sistem manual. Tanpa sistem digital, organisasi sulit untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi informasi dalam tata kelola dokumen.

Berikut merupakan pernyataan informan A1 yang menyatakan bahwa:

“.....ya sebenarnya kalau untuk sekarang ini kalo kita pikir misal udah pake sistem digital gitu pasti lebih mudah dan cepat ya, karena kita tinggal cari nama file atau nomor dokumen, langsung ketemu. Tapi sekarang ini semua masih manual, jadi kalau misalnya dokumen yang dicari itu disimpan tahun lalu, kita harus cek satu-satu di rak dan boks yang banyak.”

(Hasil wawancara 27 Desember 2024)

2. Kondisi Lingkungan Gudang yang Tidak Mendukung

Kondisi fisik lingkungan gudang yang tidak mendukung, yang mana adanya kelembapan, pencahayaan yang minim, atau adanya risiko kebocoran dan serangan hama, dapat merusak dokumen arsip secara perlahan. Arsip yang tersimpan dalam jangka panjang membutuhkan kondisi lingkungan yang stabil dan aman. Tanpa standar lingkungan yang baik, dokumen dapat berjamur, menjadi rapuh, atau bahkan tidak terbaca lagi. Lingkungan gudang yang tidak ergonomis juga menghambat kenyamanan kerja petugas dan meningkatkan risiko kesalahan dalam penanganan arsip. Hal ini didukung oleh pernyataan informan A1 yang menyatakan bahwa:

“.....gudang kita ini kan lokasinya paling belakang ya, dekat dengan pemukiman dan saluran air gitu jadi kalau misalnya lagi musim hujan tuh kerasanya lembap, terus juga pencahayaannya kurang ya jadi kalau mau naik ke tangga gitu kurang keliatan sampe pernah ada yang jatuh gitu.”

(Hasil wawancara 27 Desember 2024)

3. Tidak Tersedianya *Material Handling*

Material handling adalah peralatan bantu untuk memindahkan, mengangkat, atau mengatur beban dalam proses kerja, seperti troli, tangga lipat, forklift ringan, atau alat penjepit dokumen. Ketiadaan alat bantu ini membuat pekerjaan fisik dalam gudang arsip menjadi lebih berat dan rentan menyebabkan kecelakaan kerja atau kerusakan dokumen. Arsip yang disimpan di rak tinggi atau dalam jumlah besar sangat membutuhkan material handling agar proses pemindahan lebih cepat, aman, dan tidak membahayakan

petugas. Selain itu, tanpa alat ini, tenaga kerja menjadi lebih lelah dan produktivitas menurun.

Berikut merupakan pernyataan informan A1 yang menyatakan bahwa:

“.....sebetulnya kita ingin perbaikannya ya dari segi peralatan ya mungkin, karena kan kita butuh untuk *racking* itu supaya tidak membutuhkan tenaga kerja atau *man power* tambahan terlalu banyak dalam hal melakukan pekerjaan *racking* karena posisinya kana ada enam tingkat atau enam rak, itu kalau kita hanya menggunakan kekuatan tenaga, kita perlu jejerin tenaga kerja itu terlalu banyak, beda dengan menggunakan alat mungkin dibantu dengan alat-alat yang sifatnya elektronik atau apa jadi kalau bisa ngangkat barang keatas itu bisa mungkin *man power*nya cuma sedikit dengan pekerjaan volume yang sama, jadi mungkin yang ada perbaikan seperti itulah kita ada alat tambahan lah, atau katrol lah atau apa itu untuk ngetrek. Supaya kitanya mengerjakannya ngangkat barangnya itu cuma satu boks ya enteng tapi kalo udah sampe seratus boks blenger juga, jadi beda dengan ada alat mesin mungkin lebih gampang bawah ditaro ada sepuluh atau dua puluh kita naikan mesin keatas dari atas ada yang nerima, nurunin dulu sementara, mungkin lebih simple dan saya kira lebih efisien di tenaga sih, kalau masalah *cost* ya itu nanti perlu ada itung-itungan dari tenaga ahli listrik untuk menghitung biaya itu, tapi kalo secara saya yang di lapangan, itu sangat efisien, saya ngirit tenaga.”

(Hasil wawancara 27 Desember 2024)

4.3 Output Penelitian

Menurut (Darmalaksana, 2017) dalam prosesnya, *output* penelitian berfungsi sebagai dasar terbentuknya *outcome*. *Output* ini mencakup segala bentuk hasil konkret yang memungkinkan tercapainya hasil yang lebih luas (*outcome*). Namun, untuk menghasilkan output yang bermakna, dibutuhkan input berupa sumber daya manusia yang terlatih dan berkomitmen, sehingga proses penelitian tidak hanya menghasilkan output semata, melainkan juga memberikan manfaat (*benefit*) dan dampak jangka panjang (*impact*) yang mendukung pencapaian tujuan utama (*goal*).

Setelah melakukan observasi dan wawancara yang dilakukan atas permasalahan yang terjadi di PT BGR Logistik Indonesia, sebagai upaya memastikan penerapan prinsip 5S (*Seiri*, *Seiton*, *Seiso*, *Seiketsu*, dan

Shitsuke) di lingkungan gudang arsip berjalan secara konsisten dan efektif, dilakukan pembuatan *Form Checklist* yang dilakukan secara mingguan. *Form* ini digunakan untuk menilai sejauh mana implementasi 5S di gudang arsip, yang fokusnya terkait aspek-aspek seperti penataan arsip, kebersihan area kerja, keteraturan *layout*, standarisasi prosedur, dan kedisiplinan petugas. Dengan adanya *Form Checklist* yang dilakukan secara mingguan kemudian hasilnya akan dikompilasi dan dievaluasi secara bulanan untuk melihat pencapaian, serta area kerja yang perlu perbaikan. Selain *Form Checklist*, juga dilakukan penyusunan *Key Performance Indicators* (KPI) sebagai indikator untuk mengukur efektivitas pengelolaan gudang arsip berbasis prinsip 5S. Menurut (Abdullah & Hegwisi, 2017) *Key Performance Indicators* (KPI) adalah alat ukur yang digunakan untuk menjelaskan seberapa besar tingkat keberhasilan eksekusi strategi tersebut. Adapun manfaat dari KPI selain sebagai alat ukur, tetapi juga menjadi penggerak atau pendorong kinerja organisasi, adalah sebagai berikut:

8. Memberikan pemahaman mengenai ukuran keberhasilan setiap kegiatan yang dilakukan oleh unit organisasi, tim, atau individu pekerja.
9. Memberikan arahan yang jelas dengan target kinerja organisasi dan pekerja yang telah ditetapkan sebelumnya.
10. Sebagai alat komunikasi yang efektif antara bawahan dan atasan dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi
11. Memfasilitasi pengambilan keputusan secara cepat dan tepat untuk tindakan korektif yang diperlukan berdasarkan hasil pemantauan kinerja.

12. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan pekerja dalam rangka meningkatkan kompetensi pekerja.
13. Meningkatkan motivasi dan iklim kerja karena peran setiap pekerja yang jelas, prestasi kerja yang terukur, serta *reward* yang adil.
14. Sebagai dasar untuk memberikan penghargaan (*reward*) kepada pekerja secara objektif, transparan, dan berkeadilan atas pencapaian kinerjanya.

Dalam hal ini, tidak semua metrik dapat menjadi KPI, hanya metrik yang memenuhi persyaratan tertentu saja yang dapat dijadikan KPI. Persyaratan KPI dimaksud sering disingkat dengan jargon SMART (*Specific, Measurable, Attainable* atau *Achievable, Relevant, dan Time Bound*). Berikut merupakan penjelasannya:

1. *Specific*

KPI tidak boleh didefinisikan secara umum, ambigu, atau multi tafsir, tetapi harus secara jelas diidentifikasi. Dengan kata lain, KPI harus jelas mengukur apa dan untuk apa atau apa yang ingin didorong.

2. *Measurable*

Measurable adalah persyaratan KPI yang artinya dapat diukur.

3. *Attainable* atau *Achievable*

KPI harus memenuhi syarat *Attainable* atau *Achievable* yang artinya dapat dicapai, atau berada dalam kendali (*controllable*) organisasi atau unit organisasi.

4. *Relevant*

Kriteria relevan memastikan keterkaitan KPI yang dipilih dengan

Strategic Objective-nya.

5. *Time Bound*

Time bound adalah persyaratan KPI yang tidak terlepas dari dimensi waktu seperti harian, mingguan, bulanan, triwulan, dan terakhir tahunan.

Menurut (Abdullah & Hegwisi, 2017) dalam pekerjaan sehari-hari terkadang ditemukan beberapa KPI yang kurang memberikan dampak yang signifikan terhadap capaian *Strategic Objective*-nya. Boleh jadi capaian suatu KPI bagus, tetapi tidak diikuti dengan capaian *Strategic Objective*-nya yang bagus juga. Kondisi ini disebabkan oleh karena kualitas KPI yang rendah. Ada dua aspek yang akan dibahas terkait kualitas KPI, yang pertama adalah aspek gap antara capaian KPI dengan capaian *Strategic Objective*-nya, kedua adalah aspek gap yang terjadi antara KPI yang dirumuskan dengan ekspektasi dari customernya.

1. Gap Capaian KPI vs Capaian *Strategic Objective*

Berdasarkan pengalaman-pengalaman di lapangan semakin terasa bahwa kebutuhan KPI organisasi tidak cukup hanya sekadar memenuhi persyaratan SMART saja, tetapi juga dibutuhkan KPI yang berkualitas. Menurut Suwardi Luis et al., (2011, dalam Abdullah & Hegwisi, 2017) berdasarkan besarnya gap tersebut, kualitas KPI dibagi menjadi 3 level sekaligus menunjukkan martabat itu sendiri yakni:

a. *Level 1 : Eksak (Exact)*

KPI Eksak adalah indikator dengan kualitas paling tinggi atau sering juga disebut KPI paling bermartabat, karena gap capaian KPI dan *Strategic Objective*-nya adalah paling kecil atau mendekati nol. KPI level

ini sangat efektif untuk mengukur hasil capaian *Strategic Objective* yang diharapkan.

b. Level 2 : Proksi (*Proxy*)

KPI Proksi adalah indikator yang mengukur hasil tidak secara langsung, tetapi lewat sesuatu yang dianggap mewakili hasil tersebut. KPI proksi mempunyai kualitas lebih rendah dari KPI eksak karena tidak seakurat eksak.

c. Level 3 : Aktivitas (*Activity*)

KPI level ini mengukur kegiatan-kegiatan semata, namun belum tentu berdampak secara signifikan terhadap *Strategic Objective*-nya. Pada level ini terjadi gap yang lebih besar lagi bila dibandingkan dengan KPI proksi, karena yang diukur adalah kesibukan kegiatan, bukan mengukur hasil kesibukan.

Dengan penjelasan tersebut, maka dapat diketahui bahwa exact, proxy, dan activity
Terkait KPI pengelolaan gudang arsip PT BGR Logistik Indonesia adalah sebagai berikut:

- a. *Exact*: persentase pekerja tidak kompeten, jumlah permintaan jasa, tingkat kehilangan arsip. Hal ini berartikan mengacu pada indeks kepuasan pelanggan.
- b. *Proxy*: jumlah keluhan pelanggan jasa pengelolaan gudang arsip PT BGR Logistik Indonesia.
- c. *Activity*: meningkatkan pemahaman bagi para pekerja akan pentingnya kedisiplinan terkait jasa yang dilakukannya untuk meningkatkan kepuasan pelanggan.

Perancangan KPI menurut (Abdullah & Hegwisi, 2017) adalah sebagai berikut:

1. Visi dan Misi

- a. Visi: Menjadi unit pengelolaan arsip yang unggul, tertib, efisien, dan terpercaya melalui penerapan manajemen mutu berbasis 5S.
- b. Misi
 1. Meningkatkan kualitas dan ketertiban pengelolaan arsip sesuai prinsip 5S (Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke).
 2. Menjamin keamanan, kecepatan, dan ketepatan dalam penyimpanan dan pencarian arsip.
 3. Mendorong budaya kerja disiplin dan kompeten melalui pelatihan berkelanjutan.
 4. Mengembangkan sistem pemantauan dan evaluasi kinerja yang terukur dan berkelanjutan.
 5. Meningkatkan kepuasan stakeholder melalui layanan pengarsipan yang prima.

2. Strategi

Strategi yang diterapkan dalam sistem pengelolaan gudang arsip ialah sebagai berikut:

- a. Implementasi menyeluruh metode 5S dalam operasional gudang arsip.
- b. Digitalisasi proses pencarian dan pelacakan arsip.
- c. Penguatan SDM melalui pelatihan berkala dan audit rutin.
- d. Monitoring dan evaluasi kinerja berbasis KPI.
- e. Peningkatan layanan berbasis kebutuhan pengguna arsip.

3. Tujuan Strategi (*Strategi Objective*)

- a. Mewujudkan sistem penataan arsip yang rapi dan efisien.
 - b. Menjamin *zero-loss* dokumen dalam proses penyimpanan dan pengembalian.
 - c. Meningkatkan kompetensi staf gudang arsip.
 - d. Mencapai tingkat kepuasan pelanggan arsip di atas 90%.
4. Faktor Penentu Keberhasilan (*Critical Success Factor*)
- a. Kedisiplinan dalam implementasi metode 5S.
 - b. Ketersediaan SOP dan pelatihan SDM secara rutin.
 - c. Komunikasi efektif antara tim arsip dan pengguna layanan.
5. Inisiatif Strategis (*Strategic Initiatives*)
- a. Melaksanakan pelatihan minimal 4 kali per tahun untuk seluruh staf arsip.
 - b. Menerapkan sistem audit 5S dan QC arsip masuk setiap bulan.
 - c. Melakukan survei kepuasan pelanggan arsip secara tahunan dan menindaklanjuti hasilnya.

 (KPI) PENGELOLAAN GUDANG ARSIP PT BGR LOGISTIK INDONESIA CABANG DKI JAKARTA			
INDIKATOR PENILAIAN	DEFINISI	TARGET	FREKUENSI PEMANTAUAN
Tingkat Penataan Arsip di Area Gudang	Penataan arsip di gudang yang rapih dan sesuai dengan layout	$\geq 95\%$ sesuai penerapan 5S	Mingguan
Waktu Pencarian Arsip di Rak	Rata-rata waktu yang dibutuhkan untuk menemukan 1 boks dokumen	≤ 30 menit/boks	Bulanan
Ketepatan Pengembalian Arsip	Ketepatan terkait arsip yang dipinjam dapat dikembalikan ke tempat semula dengan benar	100%	Bulanan
Tingkat Kehilangan Arsip	Jumlah arsip yang hilang atau tidak dapat ditemukan dalam periode tertentu	0 Dokumen hilang	Bulanan
Kesesuaian QC Arsip Masuk	Memastikan kelengkapan kondisi arsip yang diterima	100%	Mingguan
Jumlah Temuan Audit 5S	Jumlah pelanggaran yang tidak sesuai selama inspeksi 5S	< 3 temuan per audit	Bulanan
Tanggapan Terkait Permintaan Arsip	Jumlah rata-rata waktu respon dari permintaan hingga arsip tersedia	< 60 menit	Mingguan
Pelatihan Staff	Jumlah pelatihan yang diberikan terkait penerapan 5S di gudang arsip	≥ 2 kali per enam bulan	Semesteran

FORM CHECKLIST PENERAPAN 5S DI GUDANG ARSIP							
Elemen 5S	Indikator Penilaian	Senin	Selasa	Rabu	Kamis	Jumat	Catatan
Seiri	Arsip yang tidak bernilai guna telah dipisahkan dan diproses sesuai ketentuan retensi	☐	☐	☐	☐	☐	
	Barang yang tidak berkepentingan disingkirkan dari area kerja	☐	☐	☐	☐	☐	
Seiton	Arsip telah disusun sesuai kode lokasi, zona, dan jenis dokumen sehingga tersusun rapih dan mudah	☐	☐	☐	☐	☐	

	ditemukan.						
	Data arsip telah dientri ke laporan pada Miscrosoft Excel.	☐	☐	☐	☐	☐	
Seiso	Jadwal pembersihan rutin dijalankan sesuai rencana termasuk pemeriksaan fisik boks arsip dilakukan berkala	☐	☐	☐	☐	☐	
	Area gudang bebas dari debu, hama, dan kelembapan berlebih	☐	☐	☐	☐	☐	
Seiketsu	Label, kode rak, dan sistem penyimpanan	☐	☐	☐	☐	☐	

	konsisten dan terpelihara						
	Checklist pemeliharaan digunakan dan disimpan sebagai dokumentasi	☐	☐	☐	☐	☐	
Shitsuke	Tim yang disiplin menjaga kebersihan dan kerapian area gudang	☐	☐	☐	☐	☐	
	Dilakukan briefing rutin terkait budaya kerja yang dijalankan sesuai dengan SOP dan evaluasi pelaksanaan 5S.	☐	☐	☐	☐	☐	

Tanda Tangan Petugas