

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Industri logistik memiliki level persaingan cukup ketat pada era pasar bebas sekarang ini. Menurut Badan Pusat Statistik (BPS) hingga Triwulan III-2021, Supply Chain Indonesia akan memberikan berkontribusi sebesar Rp hampir 700 triliun atau tumbuh sekitar 1,08% (*year-on-Year*) terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) pada tahun 2022. Berdasarkan data yang telah disebutkan, maka perusahaan perlu strategi dalam mengembangkan kualitas dan produktivitas serta kinerja operasional pada perusahaan, serta diperlukan strategi terobosan yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi biaya, kualitas kerja, dan efektivitas waktu yang baik supaya tetap dapat bersaing. Atas hal tersebut, terdapat tantangan yang harus dihadapi PT. Dhana Persada Manunggal satu diantaranya yaitu tantangan supaya selalu dapat mengembangkan kinerja pergudangan terbaik yang salah satunya dengan membuat kinerja menjadi lebih efektif.

Keberhasilan organisasi salah satunya dapat diukur dari efektivitas kinerja karyawan, karena efektivitas tingkat kelompok dihasilkan dari efektivitas individu, efektivitas yang ada pada kelompok ini tercipta pada suatu organisasi/perusahaan yang memiliki tujuan bersama atau dapat diartikan sebagai efektivitas pada tingkat organisasi/perusahaan. Sehingga kinerja karyawan yang efektif memiliki korelasi dengan manajemen kinerja untuk dapat meraih keberhasilan dalam organisasi maupun individu.

Kinerja merupakan gambaran hasil suatu kegiatan yang telah dilakukan sebelumnya dalam suatu perusahaan dan dapat dijadikan acuan untuk melakukan kegiatan selanjutnya. Tingkat kinerja akan mempengaruhi produktivitas sehingga stabilitas kinerja menjadi penting. Efektivitas kinerja dalam sebuah perusahaan dapat didorong dengan menerapkan manajemen kinerja yang baik. Organisasi maupun individu yang menerapkan manajemen kinerja dapat memperoleh manfaat yakni menunjang tujuan dari perusahaan dengan menghubungkan pekerjaan dari pekerja dan manajer dalam rangka memantau dan mengevaluasi kinerja pegawai. Sehingga bagaimana cara perusahaan mengelola manajemen kinerja dapat berpengaruh terhadap persaingan perusahaan.

Tenaga kerja (SDM) berperan penting dalam memastikan masa depan sebuah organisasi. *Human capital* (SDM) merupakan salah satu faktor dari produksi yang tidak mungkin dapat diabaikan pada keberjalanan sebuah perusahaan, lantaran berperan sebagai perancang dan pelaksana dalam operasional sebuah perusahaan. Tenaga kerja atau sumber daya manusia yang memenuhi kebutuhan dari perusahaan, berperan dalam mendukung ketercapaian dari tujuan perusahaan. Pegawai dengan kompetensi yang tinggi dapat mempresentasikan kualitas dari suatu organisasi, kompetensi pegawai perlu ditingkatkan dalam mendukung kinerja pegawai supaya dapat mencapai tujuan organisasi.

Pergudangan dengan distribusi adalah sesuatu yang saling berkaitan, namun sering kali belum mendapat perhatian yang serius. Misalnya distribusi tidak jarang terjadi pemborosan biaya baik di dalam pengangkutan, ongkos bongkar

muat barang, maupun ongkos sewa gudang. Gudang merupakan aspek yang sangat penting dalam jaringan rantai pasokan karena mempunyai fungsi yang sangat mendasar yang mendukung pergerakan barang, pengelompokan kargo, penyimpanan produk, penyimpanan pengumpulan stok, dan merakit pengiriman. Aliran barang yang tidak lancar dapat menimbulkan masalah dalam distribusi dan penyediaan barang. Manajemen persediaan tentu membutuhkan untuk kelancaran proses *supply chain*.

Jenis gudang yang dimiliki oleh PT. Dhana Persada Manunggal adalah gudang konsolidasi atau gudang terminal konsolidasi (*consolidation terminal*) berperan sebagai zona atau area untuk mengakumulasikan komoditas yang berawal dari macam macam lokasi asal yang berbeda, dalam hal ini adalah berbagai barang yang berasal dari beberapa produsen salah satu merek sepatu ternama yaitu Adidas untuk dikirimkan ke negara tujuan. Sebab itu, peranan dari gudang konsolidasi yakni sebagai area atau zona penghimpunan dan penataan barang sebelum barang tersebut dapat dikirimkan ke lokasi atau negara yang ingin dituju. Oleh karena itu, dalam rangka memudahkan pengiriman barang, gudang konsolidasi milik PT. Dhana Persada Manunggal dibagi menjadi 2, yaitu gudang 3PL (destinasi benua Amerika) dan gudang 2PL (destinasi benua Eropa).

Pengelola gudang diharapkan memiliki sistem yang mengelola dan mencatat setiap kegiatan bongkar maupun muat di gudang. Penyimpanan barang dan proses penerimaan barang dalam gudang harus dipastikan dengan teliti sesuai standar operasional prosedur gudang. Aktivitas bongkar adalah suatu operasi dimana barang-barang dibongkar di atas kapal untuk diangkut ke

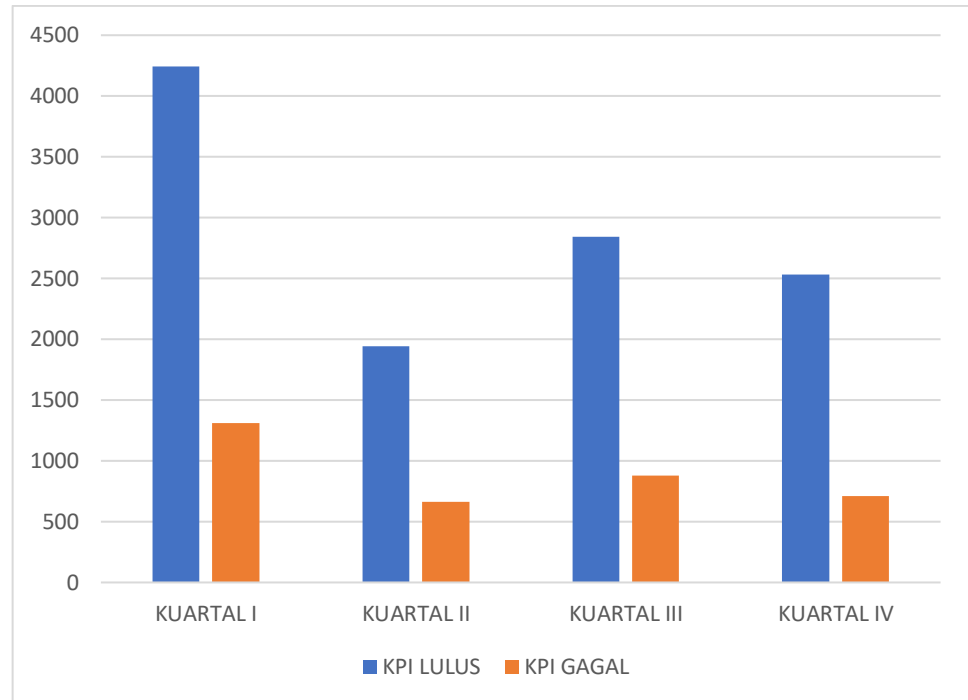
gudang di pelabuhan. Pemuatan adalah kegiatan pemindahan barang dari gudang pelabuhan ke kapal. Aktivitas bongkar dan muat bertujuan untuk memindahkan muatan dari kapal menuju dermaga ataupun sebaliknya. Bongkar dan muat yang dimaksud disini berlokasi bukan pada kapal melainkan pada gudang. Sehingga dapat artikan bahwa bongkar muat merupakan aktivitas yang menopang kelancaran transportasi antara berbagai moda transportasi ke suatu pelabuhan (Rinitami Njatrijani, 2016).

Key performance indicator (KPI) termasuk kedalam bagian sistem manajemen kinerja yang diimplementasikan pada suatu perusahaan. KPI tidak hanya berperan sebagai alat monitoring tetapi juga dapat dimanfaatkan untuk memastikan arah perkembangan perusahaan dengan mengikuti visi dan misi yang telah disusun. Dalam mengukur kinerja, elemen-elemen yang disusun dalam KPI dapat berbeda-beda sesuai dengan jenis industri perusahaan.

PT. Dhana Persada Manunggal merupakan perusahaan swasta yang menyediakan layanan pergudangan dan *freight forwarding* yakni dengan mengakomodasikan pelaksanaan ekspor seperti penyediaan moda transportasi darat dan moda transportasi laut yang memiliki peran sebagai Ekspedisi Muatan Kapal Laut (EMKL). Sebagai organisasi yang sudah cukup lama berdiri PT. Dhana Persada Manunggal tentu memiliki strategi khusus dalam mencapai target perusahaan. Salah satunya yakni dengan mengefektifkan kinerja dan menerapkan tolak ukur kinerja karyawan atau yang biasa dikenal dengan *key performance indicator*, khususnya pada tenaga kerja bongkar muat di gudang konsolidasi ekspor milik perusahaan tersebut.

Dalam sebuah pengamatan dan wawancara yang dilakukan peneliti selama menjalani kegiatan magang di gudang konsolidasi ekspor milik perusahaan terkait. Ditengah tengah keberhasilan KPI tenaga kerja bongkar muat gudang, masih ditemukan sebagian KPI yang “GAGAL” alias tidak lulus. Hasil KPI yang “GAGAL” tersebut dapat menandakan bahwa waktu bongkar muat tersebut tidak tepat waktu, sehingga akan mengakibatkan terhambatnya bongkar muat barang pada antrian berikutnya. Hal tersebut menjadi efek *domino* yang akan membuat pekerja harus *overtime* atau lembur untuk menyelesaikan bongkar muat barang yang harus diproses hari itu. Akibatnya, perusahaan akan mengeluarkan biaya untuk menggaji karyawan yang lembur atau *overtime* tersebut.

KPI lulus dan KPI gagal tersebut ditetapkan berdasarkan perhitungan standar ideal dalam memproses suatu kargo. Pada proses penginputan oleh admin gudang akan muncul perhitungan hasil standar KPI (lama waktu ideal dalam memproses cargo tersebut oleh TKBM). Jika pemrosesan melebihi standar waktu idealnya, maka hasil KPI tersebut akan gagal. Namun bila tidak melebihi dari standar waktu idealnya maka hasil KPI tersebut lulus. Berikut ini merupakan hasil rekap data jumlah KPI inbound 2PL (Destinasi benua Eropa) selama tahun 2022.



Gambar 1.1 *Key Performance Indicator* Gudang Konsolidasi Ekspor Kuartal I-IV PT. Dhana Persada Manunggal Semarang, 2022.

Sumber: Olahan Data *Record Cargo* Gudang Konsolidasi Ekspor PT. Dhana Persada Manunggal Semarang tahun 2022

Tabel 1.1 Presentase Hasil *Key Performance Indicator* Gudang Konsolidasi Ekspor PT. Dhana Persada Manunggal Semarang

HASIL KPI	JUMLAH KPI	PRESENTASE
Lulus	11.560	76,44%
Gagal	3.562	23,56%
Total	15.122	100,00%

Sumber: Dokumen *Plan Inbound-Outbound* PT. Dhana Persada Manunggal, 2022

Atas dasar data tersebut, dapat interpretasikan bahwa bongkar muat gudang konsolidasi ekspor pada PT. Dhana Persada Manunggal memiliki rata rata 2.890 KPI lulus dan 890 KPI gagal pada setiap kuartal ditahun 2022. Sedangkan presentase KPI lulus sebesar 76,44% sedangkan presentase keseluruhan KPI gagal sebanyak 23,56% dari total keseluruhan KPI yang ada. Sehingga dengan adanya hasil KPI yang gagal, diperlukan solusi dan evaluasi dengan langkah

awal mengidentifikasi faktor yang menentukan kegagalan KPI tenaga kerja bongkar muat yang diakibatkan oleh tidak efektifnya kinerja bongkar muat untuk kemudian dicarikan solusi atas permasalahan yang terjadi. Untuk itu atas latar belakang dan data diatas, penulis merasa perlu untuk mengangkat judul “ANALISIS EFEKTIVITAS KINERJA BONGKAR MUAT PADA GUDANG KONSOLIDASI EKSPOR PT DHANA PERSADA MANUNGGAL SEMARANG”.

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana efektivitas kinerja bongkar muat pada operasional gudang konsolidasi ekspor PT. Dhana Persada Manunggal Semarang?
2. Faktor apa yang menentukan efektivitas kinerja bongkar muat gudang konsolidasi ekspor PT. Dhana Persada Manunggal Semarang?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Menganalisis efektivitas kinerja bongkar muat pada operasional gudang konsolidasi ekspor PT. Dhana Persada Manunggal Semarang.
2. Mengetahui faktor yang menentukan efektivitas kinerja bongkar muat gudang konsolidasi ekspor PT. Dhana Persada Manunggal Semarang.

1.4 Kegunaan Penelitian

- a. Bagi Peneliti

Tugas Akhir berikut dapat dijadikan sebagai wadah dalam mengamalkan pengetahuan yang telah didapat semasa menempuh lama studi, khususnya pada Manajemen Gudang & Manajemen Kinerja dalam pergudangan.

b. Bagi Program Studi

Hasil dari Tugas Akhir berikut dapat dimanfaatkan sebagai sarana referensi tambahan bagi program studi Manajemen dan Administrasi Logistik terkait dengan masalah yang berkaitan dengan tulisan Tugas Akhir ini.

c. Bagi Perusahaan

Outpun maupun hasil yang dihasilkan pada tugas akhir ini dapat dijadikan dasar untuk menerapkan kebijakan yang dapat membangun perusahaan, serta dapat meningkatkan eksistensi perusahaan dikalangan mahasiswa dan universitas maupun di kalangan masyarakat luas.