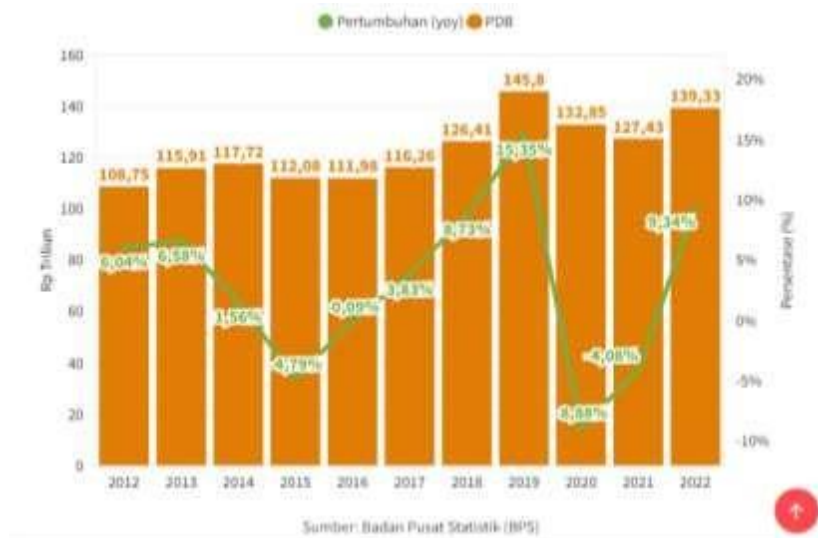


BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pertumbuhan dan perkembangan bisnis yang pesat menjadi fokus utama yang melatarbelakangi terjadinya peningkatan jumlah persebaran usaha bisnis UMKM hingga bisnis skala besar. Industri manufaktur saat ini semakin mudah kita temui, baik yang bergerak dalam bidang produksi alat-alat elektronik, produk pangan, hingga bidang pengolahan tekstil dan produksi pakaian. Industri tekstil dan pakaian jadi merupakan salah satu bagian dari subsektor industri pengolahan yang berkontribusi besar terhadap peningkatan persentase PDB (Produk Domestik Bruto) industri pengolahan pada tahun 2022.



Gambar 1.1. PDB Industri Tekstil dan Pakaian Indonesia (2012-2022)
Sumber: BPS, 2022

Data yang diperoleh melalui Badan Pusat Statistik (BPS) tercatat pada tahun 2022, industri tekstil dan pakaian jadi mengalami peningkatan PDB atas dasar harga konstan sebesar Rp. 139,93 triliun, dimana nilai PDB tahun 2022 sedikit lebih unggul 9,34% dari PDB tahun sebelumnya yaitu sebesar Rp. 127,43 triliun.

Adanya fluktuasi terhadap kinerja industri tekstil yang tercatat sejak 2012-2022. Sesuai dengan data yang diterbitkan BPS dapat dilihat bahwa pada tahun 2022, pertumbuhan kinerja industri tekstil dan barang jadi menjadi pertumbuhan tertinggi kedua dalam satu dekade terakhir pada subsektor industri pengolahan yang menyumbang 5,81% nilai PDB pada 2022. Dengan begitu pertumbuhan pesat dunia industri, khususnya industri pengolahan tekstil dan barang jadi terbukti mampu menarik minat para wirausahawan untuk turut memberi kontribusi dalam membangun bisnis tekstil yang memiliki eksistensi nilai jual tinggi.

Namun pada tahun 2023 timbul permasalahan baru yang menyebabkan penurunan nilai ekspor TPT (Tekstil dan Produk Tekstil) yang terjadi di Amerika Serikat yang mengancam eksistensi industri pengekspor TPT Indonesia, Kementerian Perindustrian RI mengambil langkah untuk merancang strategi yang tepat untuk mengatasi hal tersebut. Terjadinya resesi global ini menjadi fokus utama bagi dunia industri manufaktur yang terimbas dampak perubahan dari sisi ekonomi dan sosial. Dampak fenomena resesi global yang terjadi di Amerika Serikat terhadap industri ekspor TPT dan alas kaki juga berpengaruh besar pada peningkatan jumlah pengangguran, industri tekstil dan sejenisnya melakukan PHK dalam skala yang cukup besar, berdasarkan data Badan Pusat Statistik tercatat industri tekstil Indonesia kehilangan 50 ribu jumlah pekerja per Agustus 2022.

Dalam hal ini PT. XYZ sebagai perusahaan besar yang masih eksis dalam bisnis berskala internasional yang memproduksi produk tekstil memastikan agar operasional kerjanya dapat tetap berjalan dalam kondisi kritis sekalipun. Peneliti

melaksanakan penelitian pada departemen pergudangan dengan fokus penelitian di area gudang barang jadi atau yang biasa disebut dengan departemen *Finished Goods Warehouse*. PT. XYZ dalam menjalankan prosedur kerja dibantu dengan penggunaan sistem perangkat lunak terintegrasi dan terpusat yang menjadi pemasok *Enterprise Resource Planning (ERP)* yang kita kenal dengan *System Application and Product in Data Processing (SAP)*. Perangkat lunak SAP menyediakan berbagai macam jenis modul kerja yang dapat difungsikan sesuai dengan kebutuhan dan kewajiban setiap bidang kerja.

Pergudangan *finished goods* di PT. XYZ ini menjadi lokus subyek penelitian, karena peranannya sebagai penentu keberhasilan atas pencapaian visi misi perusahaan mencapai target dan memperoleh profitabilitas yang sesuai. Gudang *Finished goods* beroperasi mulai dari *inbound* sampai dengan *outbound* yang mencakup proses *scanning, scalling, storing, checking stock, picking* dan proses *loading shipment* dengan memastikan barang-barang yang dikirim sudah sesuai dengan syarat permintaan masing-masing pelanggan. Dalam pelaksanaannya, keseluruhan komponen penggerak yang terlibat mengambil tugas dan tanggung jawab masing-masing dan dijalankan sesuai prosedur kerja seefektif dan sefisiensi mungkin untuk memenuhi target KPI departemen yang sudah ditentukan dari hasil analisa dan keputusan lini manajerial.

Pemenuhan pesanan atau yang dikenal dengan *order fulfillment* merupakan salah satu indikator kerja pada KPI departemen pergudangan *finished goods* di PT. XYZ yang diformulasikan bersamaan dengan indikator-indikator lainnya. *Order fulfillment* menurut Burns (2018) yakni proses bisnis yang mencakup keseluruhan aktivitas mulai dari tahapan penjualan hingga tahap

pengiriman produk ke pelanggan. Perusahaan yang berhasil mencapai visi dan misinya tidak menjamin bahwa setiap bidang kerja akan selalu mencapai target KPI. Bahkan ada masanya dimana indikator KPI tidak menyentuh target, dan tak jarang pula justru mengalami penurunan. Penurunan capaian target KPI tidak semata-mata karena dipengaruhi oleh pihak eksternal, pihak internal juga mengambil peranan dalam menghambat ketercapaian KPI yang secara tidak langsung tidak banyak orang menyadari akan hal tersebut, bisa jadi karena terlalu berorientasi pada kesibukan kerja untuk memenuhi permintaan dan menjalankan tanggung jawab hingga melupakan prioritas SOP (Standar Operasional Prosedur) yang berlaku demi kelancaran aktivitas operasional didalamnya untuk mencapai KPI kerja. Faktor penghambat internal selain dari kemampuan dan skill pekerja untuk adaptif dan bekerja secara profesional sesuai porsi masing-masing, kendala fasilitas sarana prasarana juga berpengaruh cukup signifikan.

Tercapainya visi dan misi suatu organisasi atau perusahaan sangat dipengaruhi oleh target nilai KPI yang dijadikan sebagai panduan pengambilan keputusan dalam perbaikan dan peningkatan performa kerja. Menurut Moehersono (2012), perumusan KPI kerja dirancang sesuai dengan level struktural perusahaan bagian atas dan dilakukan penjabaran hingga ke level bawah pada umumnya. Dilakukannya hal tersebut untuk memperjelas dan memudahkan perusahaan dalam melakukan pengamatan dan pengendalian mengetahui siapa dan atau bagian mana yang memiliki performa kinerja baik ataupun buruk dalam upaya menunjang sasaran target yang dituju perusahaan dan siapa saja yang kurang memberi dampak dan pengaruh baik terhadap kinerja keseluruhan perusahaan terkait. Perusahaan yang beroperasi sesuai dengan pedoman standar operasional

prosedur (SOP) kerja akan dengan mudah mencapai visi misi perusahaan, dimana KPI itu sendiri diperuntukkan bagi setiap bidang yang menjadi penentu faktor keberhasilan kritikal dalam usaha memenuhi strategi objektif tertentu. Dengan cakupan skala bisnis besar, khususnya pada keberjalanan industri manufaktur.

Departemen *Finished Goods Warehouse* PT. XYZ beroperasi dengan menjadikan standar operasional prosedur kerja sebagai acuan dan atau pedoman dalam menjalankan aktivitas pergudangan di dalamnya. Tingginya *work load* di area gudang tentu berpengaruh terhadap mobilitas gudang dan memengaruhi keberjalanan 5S (*Sort, Set in order, Shine, Standardize* dan *Sustain*) disetiap prosesnya, dimana yang seharusnya seluruh aktivitas operasional gudang wajib menerapkan 5S namun pada sementara waktu SOP kerja tersebut dihiraukan karena secara tidak langsung dengan tingginya jumlah permintaan pesanan dan banyaknya jadwal pengiriman yang bersamaan menuntut bagi seluruh pekerja gudang untuk bekerja dengan cepat dalam waktu yang terbatas. Penilaian 5S dilakukan setiap harinya oleh para *executive-staff level* dengan mengecek beberapa indikator yang menjadi penilaian. Adapun data persentase (%) penilaian 5S pada departemen *finished goods warehouse* dalam enam bulan belakang yakni sebagai berikut :

Tabel 1.1. Persentase (%) 5S Standard Score Finished Goods Warehouse 2023

Bulan	Januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni
Target	80%	80%	80%	80%	80%	80%
Aktual	85%	80%	83%	75%	73%	83%
Ket	<i>Reached</i>	<i>Reached</i>	<i>Reached</i>	<i>Unreached</i>	<i>Unreached</i>	<i>Reached</i>

Sumber: Data Primer *FG KPI Wall* PT. XYZ, 2023

Berdasarkan data persentase (%) penilaian 5S yang dihitung sejak awal tahun 2023 bulan januari sampai dengan juni, terjadi peningkatan dan penurunan

persentase 5S setiap bulannya. Penurunan persentase 5S yang paling signifikan terjadi di bulan April 75%, skor 5S tidak mencapai target KPI yakni 80%. Menurut hasil observasi yang telah dilakukan penulis, penurunan tersebut diakibatkan oleh *overload capacity* area penyimpanan gudang. Indikator *sort, set in order, shine, standardize* dan *sustain* tidak diterapkan secara maksimal karena permasalahan tersebut dilatarbelakangi oleh faktor-faktor seperti banyaknya jumlah karton yang berserakan di area sterilisasi, sampah sisa material produk berserakan, peralatan kerja tidak diletakkan sesuai dengan tempatnya, kebersihan harian area gudang yang kurang terjaga, beberapa data harian yang tidak diperbaharui, dan faktor-faktor lainnya menjadi penyebab berkurangnya skor atau poin penilaian dari 5S tersebut.

Aktivitas operasional pergudangan yang didukung dengan penggunaan SAP sebagai salah satu media informasi berbasis teknologi yang disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan menurut Kusminanto (2019) dapat membantu peningkatan efektifitas dan efisiensi performa kinerja melalui optimalisasi pengelolaan aktivitas perusahaan dalam upaya meningkatkan profitabilitas dan nilai perusahaan. Dengan penggunaan SAP yang meliputi keseluruhan fungsional perusahaan didukung oleh beberapa modul kerja terintegrasi dalam mendorong kelancaran internal proses perusahaan menurut O'Brien, et al (2010). Dalam implementasinya, aktivitas operasional gudang melalui penggunaan SAP diharapkan dapat memberikan kemudahan dan kelancaran kerja perusahaan secara terstruktur. Terutama dalam proses pemeriksaan dan pengecekan kesesuaian data yang masuk pada sistem dengan data aktualnya dilapangan, untuk selanjutnya dapat dilakukan pengendalian atas permasalahan yang timbul, khususnya yang

menjadi fokus utama mengenai faktor yang menghambat sehingga indikator OFF (*Order Fulfillment*) tidak mencapai 101,5% sebagai KPI kerja departemen gudang *finished goods* PT. XYZ. Persentase 101.5% terhadap capaian OFF merupakan batas toleransi maksimal yang diberikan oleh *customer* terhadap jumlah permintaan pesanan yang harus diproduksi oleh PT.XYZ.

Order Fulfillment atau yang biasa dikenal dengan OFF yakni merupakan kemampuan perusahaan untuk memenuhi permintaan pesanan *customer*, semakin tinggi persentasenya maka semakin banyak jumlah pesanan yang harus dipenuhi untuk menyelesaikan transaksi jual beli dengan para *customer* yang terlibat. OFF menjadi indikator dari KPI kerja departemen gudang *finished goods* PT. XYZ yang hingga saat ini belum bisa diminimalisir faktor-faktor yang menghambat pencapaian persentase OFF 101.5%. Pada beberapa kesempatan, penulis menemukan permasalahan penurunan persentase performa kinerja OFF pada bulan-bulan tertentu. Hal tersebut diperjelas dengan terhambatnya aktivitas operasional gudang yang salah satunya disebabkan oleh ketidaktercapaian persentase OFF dari persentase yang ditargetkan. Ketidaksesuaian proses kerja yang bersumber dari internal maupun eksternal kerja departemen dilatarbelakangi beberapa faktor yang bisa dikatakan cukup beresiko, karena sedikit kesalahan akan berpengaruh ke berbagai aspek lainnya. Tujuan PT. XYZ mentargetkan OFF 101.5% dalam keberjalanan hidup perusahaannya yakni untuk menjaga loyalitas *customer* terhadap jasa dan produk yang diberikan perusahaan.

Menurunnya persentase OFF walau hanya 0.2% pastinya akan menimbulkan permasalahan baru untuk kedepannya jika tidak segera ditindaklanjuti seperti penjelasan yang disampaikan *Head of Warehouse* saat

penulis melaksanakan observasi kala itu.

Adapun data persentase OFF yang diperoleh penulis, sebagai berikut :

Tabel 1.2. Persentase Performa Kinerja *Order Fulfillment*

Bulan	Januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni
Target	101.5%	101.5%	101.5%	101.5%	101.5%	101.5%
Aktual	101.3%	101.5%	101.2%	101.5%	101.5%	101.0%
Keterangan	-0.2%	0%	-0.3%	0%	0%	-0.5%

Sumber: Data Primer *FG KPI Wall* PT. XYZ, 2023

Dari data tersaji, penulis memperoleh informasi terjadinya fluktuasi terhadap performa kerja OFF khususnya pada departemen *finished goods warehouse* PT. XYZ sebagai pelaksana proses manajemen pengelolaan produk pesanan pelanggan tahap akhir. Sesuai data diatas terlihat sangat jelas persentase OFF yang setiap bulannya tidak selalu mencapai target yakni 101.5%. Diawali dengan bulan pembuka awal tahun 2023 yang hanya mencapai 101.3% dimana terjadinya selisih minus 0.2% yang kurang dari target OFF pada KPI kerja gudang, namun pada bulan februari mengalami peningkatan persentase yang cukup baik hingga menyentuh target OFF yakni 101.5% yang mana dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja selama bulan Februari meningkat dari bulan sebelumnya. Tidak berlanjut untuk persentase performa OFF yang pada bulan berikutnya, OFF bulan maret mengalami penurunan persentase sebesar 0.3% yang semula 101.5% turun menjadi 101.2% dan tentunya ada penyebab yang memengaruhi kasus tersebut. Hingga pada bulan april OFF meningkat kembali berhasil mencapai target persentase OFF sebagai KPI kerja dan mampu mempertahankan performa sampai bulan mei yakni berada dititik aman dengan persentase 101.5% membuktikan PT. XYZ selalu melakukan evaluasi untuk perbaikan yang lebih baik. Permasalahan baru muncul dan mengakibatkan

penurunan persentase OFF yang cukup signifikan setelah dua bulan sebelumnya PT. XYZ berhasil menjaga stabilitas performa OFF, namun pada bulan juni OFF kembali mengalami penurunan dengan rasio yang lebih besar dari sebelumnya yakni turun sebanyak 0.5% menjadi 101% dari target OFF. Ketidaktercapaian persentase OFF menjadi masalah yang krusial bagi perusahaan, karena OFF sangat berpengaruh terhadap tingginya tingkat kepercayaan *customer* untuk memberikan kesempatan kepada PT. XYZ untuk memproduksi dan mengolah produk pesannya, dengan begitu tingkat loyalitas *customer* terhadap jasa yang diberikan oleh PT. XYZ akan menjadi penentu terhadap eksistensi keberlangsungan hidup perusahaan.

Aktivitas operasional gudang melalui penggunaan *System Application Product In Data Processing* yang berperan penting sebagai sistem informasi berupa data dari hasil proses kerja, tentu dengan tingkat keakuratan yang tinggi mempermudah para penggunanya dalam *monitoring* dan *tracking* apakah terjadi ketidaksesuaian data yang ter *input* di sistem dengan kondisi aktual dan fakta di lapangan yang kerap kali terjadi, kasus ini berakibat cukup fatal bagi performa kinerja dan pencapaian KPI departemen gudang *Finished Goods* yang salah satu diantaranya pada indikator *Order Fulfillment*. SAP sebagai sistem informasi kerja mendukung kinerja perusahaan menjadi lebih cepat, mudah, dan akurat untuk diketahui, dengan menggunakan SAP dalam bisnis dapat meminimalisir kesalahan yang disebabkan oleh *human error* sehingga dapat membantu perusahaan dalam optimalisasi produktivitas kinerja dan mempermudah perusahaan dalam pengawasan dan pengendalian kerja masing-masing bidang kerja.

Penelitian terdahulu telah membahas tentang penggunaan SAP pada sistem

inventory (soleh & vikalina, 2020) dan juga penerapannya secara menyeluruh pada kegiatan operasional perusahaan (kusminanto, 2019). Namun penerapan SAP pada kajian operasional gudang yang berfokus pada ketercapaian *order fulfillment* masih belum banyak dibahas. Oleh karena itu penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi dalam memperkaya informasi dalam kelancaran aktivitas operasional gudang melalui SAP, khususnya dalam keberhasilan industri bisnis. Atas dasar tujuan tersebut, penulis tertarik mengambil judul penelitian **“ANALISIS AKTIVITAS GUDANG MELALUI *SYSTEM APPLICATION PRODUCT* UNTUK *MONITORING KETERCAPAIAN ORDER FULFILLMENT* PADA *FINISHED GOODS WAREHOUSE PT. XYZ*”**. Dalam pelaksanaan penelitian ini ada batasan-batasan tertentu untuk menghindari terjadinya penyimpangan dan melebarnya pokok pikiran. Rumusan batasan penelitian ini meliputi aktivitas operasional manajemen gudang menggunakan sistem informasi yang menjadi objek penelitian berupa perangkat lunak *SAP*, periode penelitian tahun 2023 dan ruang lingkup penelitian ini di PT. XYZ.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut :

- 1) Apa saja faktor penghambat ketercapaian target persentase *Order Fulfillment (OFF)* PT. XYZ?
- 2) Bagaimana penerapan *System Application and Product In Data Processing (SAP)* pada *Finished Goods Warehouse* PT. XYZ?
- 3) Bagaimana aktivitas operasional *Finished Goods Warehouse* PT. XYZ?
- 4) Bagaimana peranan *System Application and Product In Data Processing (SAP)* untuk *monitoring Order Fulfillment (OFF)* di PT. XYZ?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan yang dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Untuk mengetahui apa saja faktor penghambat ketercapaian target persentase *Order Fulfillment (OFF)* PT. XYZ.
- 2) Untuk memberikan informasi dan studi literatur mengenai penerapan *System Application and Product In Data Processing (SAP)* pada *Finished Goods Warehouse* PT. XYZ.
- 3) Untuk memberikan informasi dan studi literatur terkait aktivitas operasional *Finished Goods Warehouse* PT. XYZ.
- 4) Untuk memberikan informasi dan studi literatur mengenai peranan *System Application and Product In Data Processing (SAP)* untuk *monitoring Order Fulfillment (OFF)* di PT. XYZ.

1.4. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian “Analisis Aktivitas Gudang melalui *System Application Product* untuk *Monitoring Ketercapaian Order Fulfillment* pada *Finished Goods Warehouse* PT. XYZ” diharapkan penelitian ini dapat bermanfaat bagi para praktisi, pemegang otoritas kebijakan, perencanaan dan pelaksana program, dan khususnya para pelaku Industri Manufaktur pada bidang gudang Barang Jadi :

1.4.1. Bagi Peneliti

- a. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana yang tepat dan bermanfaat bagi peneliti dalam mengembangkan pengetahuan mengenai peran perangkat lunak SAP dalam aktivitas operasional pergudangan bisnis dunia industri aktivitas operasional pergudangan bisnis,

- b. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan informasi mengenai faktor-faktor yang menghambat aktivitas gudang dalam mencapai KPI *Order Fulfillment* sebagai acuan untuk penelitian berikutnya, yang serupa dengan penelitian ini.

1.4.2. Bagi Program Studi

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan masukan untuk program studi D-IV (Sarjana Terapan) Manajemen dan Administrasi Logistik agar dapat membantu memperkenalkan penggunaan SAP yang sejalan dengan kelancaran aktivitas logistik sebagai fokus studi secara teori dan praktiknya.

1.4.3. Bagi Perusahaan

- a. Untuk memberikan informasi dan menambah pengetahuan terkait Analisis Aktivitas Gudang melalui *System Application and Product In Data Processing* untuk *Monitoring Ketercapaian Order Fulfillment* pada *Finished Goods Warehouse PT. XYZ*.
- b. Sebagai acuan dan pertimbangan bagi para pemangku kepentingan di PT. XYZ dalam mengambil langkah dan keputusan yang tepat untuk mengatasi permasalahan ketidaktercapaian target KPI kerja perusahaan.