

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dalam era globalisasi, persaingan dalam industri logistik semakin ketat, dimana kualitas pelayanan menjadi elemen penting yang menentukan keberhasilan suatu perusahaan jasa pergudangan. Salah satu cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kualitas pelayanan yaitu dengan menjaga barang milik konsumen sampai ke tujuan dalam kondisi baik. Kualitas pelayanan yang baik harus selalu diperhatikan untuk mencegah beberapa permasalahan operasional yang mungkin terjadi, terutama kerusakan barang yang dapat merugikan semua pihak yang terlibat.

Gudang memiliki peran krusial dalam rantai pasok, karena berfungsi sebagai tempat penyimpanan sementara sebelum barang dikirimkan ke tujuan akhir. Pengelolaan dan pelayanan yang baik dalam gudang merupakan tuntutan yang perlu dilakukan guna meminimalisir biaya serta kerugian perusahaan (Warman, 2012). Pengelolaan gudang yang tidak efektif dapat menyebabkan berbagai permasalahan, seperti produk *defect*. Sebuah produk dikatakan *defect* ketika produk tersebut tidak dapat memenuhi standar yang telah ditetapkan, baik secara fungsional maupun kualitas.

Produk *defect* dalam pergudangan seringkali berkaitan erat dengan kondisi kemasan yang melindunginya. Dalam hal ini, kualitas kemasan menjadi faktor penting bagi perusahaan dalam mempertahankan pangsa pasar (Wijaya, dkk., 2021). Pada perusahaan jasa pergudangan, menjaga kualitas kemasan merupakan hal sangat krusial karena kemasan yang rusak dapat mempengaruhi kualitas produk

yang ada di dalamnya. Sehingga pada akhirnya dapat berdampak terhadap kepuasan pelanggan, reputasi perusahaan, dan kerugian finansial.

Proses penanganan karton di gudang konsolidasi merupakan aktivitas inti yang memiliki dampak langsung terhadap kualitas produk dan efisiensi operasional. Proses ini meliputi seluruh kegiatan penerimaan karton (*inbound*), pemindahan menggunakan peralatan *material handling*, penyimpanan, serta *outbound*. Proses tersebut harus dikelola dengan standar yang tepat agar integritas karton tetap terjaga, meminimalkan risiko kerusakan, dan meningkatkan produktivitas gudang secara keseluruhan.

PT. Dhana Persada Manunggal Semarang merupakan sebuah perusahaan jasa logistik yang menyediakan layanan pergudangan dan *freight forwarding*, sekaligus mendukung kegiatan ekspor dengan menyediakan sarana transportasi darat dan laut sebagai Ekspedisi Muatan Kapal Laut (EMKL). Diantara layanan yang dimiliki oleh PT Dhana Persada Manunggal Semarang, layanan utama adalah pada pergudangan, karena bisnis tersebut merupakan bisnis utama dan pendapatan maupun laba yang didapatkan juga lebih besar.

Jenis gudang yang dimiliki oleh PT. Dhana Persada Manunggal Semarang adalah gudang konsolidasi. Di dalam gudang konsolidasi barang-barang dari berbagai pemasok atau produsen dikonsolidasikan di satu lokasi untuk kemudian dikirim ke tujuan akhir, sehingga dapat mengurangi biaya transportasi dan meningkatkan efisiensi pengiriman. Adapun negara tujuan pengiriman ekspor diantaranya Argentina, Brazil, Canada, Chile, Colombia, Mexico, Panama, Peru, Saudi Arabia, dan lain-lain. Sedangkan untuk negara tujuan impor diantaranya Australia, Filipina, Malaysia, serta Singapura.

Setiap aktivitas dalam pergudangan selalu dihadapkan pada berbagai risiko operasional. Salah satu permasalahan yang sering terjadi di gudang konsolidasi PT. Dhana Persada Manunggal Semarang saat ini adalah kerusakan karton dalam proses penanganan barang. Pada proses operasional gudang, sebelum barang disimpan dilakukan pemeriksaan terhadap kondisi karton. Jika terdapat ketidaksesuaian atau kerusakan maka barang tersebut dilaporkan ke dalam berita acara pemeriksaan (BAP). Kategori BAP mencakup berbagai jenis masalah seperti dokumen *shipping order* yang tidak lengkap, *seal* pengaman rusak, karton rusak atau basah, *barcode* rusak, serta ketidaksesuaian jumlah karton. Namun diantara kategori tersebut yang paling dominan adalah permasalahan kerusakan karton. Berikut merupakan data kerusakan karton pada tahun 2024 di gudang konsolidasi PT. Dhana Persada Manunggal Semarang :

Tabel 1. 1 Data Kerusakan Karton Tahun 2024

No.	Bulan	Total Barang Masuk	Total Kerusakan Karton	Persentase Kerusakan Karton (%)	Target Kerusakan Karton (%)
1.	Januari	1971	14	0,710	0,001
2.	Februari	2014	16	0,794	0,001
3.	Maret	2984	23	0,771	0,001
4.	April	2819	21	0,745	0,001
5.	Mei	4845	37	0,764	0,001
6.	Juni	5626	42	0,747	0,001
7.	Juli	3515	26	0,740	0,001
8.	Agustus	2616	19	0,726	0,001
9.	September	3228	24	0,743	0,001
10.	Oktober	4760	36	0,756	0,001
11.	November	8666	73	0,842	0,001
12.	Desember	7595	60	0,790	0,001
	Total	50639	391	≈0,77	0,001

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan data pada tabel 1.1 dapat diketahui bahwa tingkat kerusakan karton yang ada di gudang konsolidasi PT. Dhana Persada Manunggal Semarang

pada tahun 2024 relatif tinggi yaitu sebesar 0,77% dari total barang masuk. Sedangkan target kerusakan karton dari perusahaan adalah sebesar 0,001% atau *zero defect*. Hal tersebut dapat diartikan bahwa tingkat kerusakan karton yang ada telah melebihi target kerusakan karton yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kerusakan-kerusakan tersebut terjadi dalam proses penanganan barang di gudang dan disebabkan oleh beberapa faktor yang saling berinteraksi, mulai dari faktor manusia, prosedur kerja, kondisi peralatan, hingga faktor lingkungan. Diantara beberapa faktor penyebab tersebut, faktor penyebab yang paling banyak terjadi berasal dari faktor manusia atau *human error*.

Kerusakan karton tidak hanya berdampak pada kualitas produk, tetapi juga memiliki dampak terhadap operasional dan biaya perusahaan. Perusahaan harus mengeluarkan biaya tambahan untuk mengganti barang yang rusak, melakukan pengembalian, dan menangani keluhan pelanggan. Biaya tersebut dapat mencakup biaya *repacking*, biaya pengiriman ulang, biaya administrasi, dan potensi denda dari kontrak yang tidak terpenuhi. Selain itu, kerusakan karton juga dapat mengganggu alur kerja di gudang, menyebabkan keterlambatan dalam pengiriman dan pengelolaan pesanan. Hal ini dapat mengakibatkan penurunan efisiensi operasional dan meningkatkan biaya serta waktu dan tenaga, karena karyawan harus menghabiskan waktu lebih untuk menangani barang yang rusak dengan harapan produk tersebut tetap dalam kondisi baik pada saat sampai di tangan konsumen.

Peningkatan efektivitas dalam penanganan barang sangat krusial di tengah persaingan yang semakin ketat dalam industri logistik, dimana kemampuan untuk menjaga kualitas kemasan dengan baik dapat menjadi faktor penentu kepuasan

pelanggan dan keberhasilan perusahaan. Dalam persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan yang tidak mampu menjaga kualitas barang yang dikirimkan berisiko kehilangan pelanggan dan pangsa pasar. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam mengenai pentingnya penanganan barang dalam proses operasional gudang sangat penting untuk meminimalisir risiko kerusakan.

Untuk meminimalisir risiko kerusakan yang ada, perusahaan perlu mengetahui faktor penyebab kerusakan tersebut dan upaya perbaikan yang perlu dilakukan untuk menangani permasalahan. Dengan melakukan analisis akar penyebab dari kerusakan karton menggunakan metode *Root Cause Analysis* (RCA) dengan *tools* diagram *Fishbone* dan *5 Whys Analysis*, perusahaan dapat melakukan upaya perbaikan dalam menangani akar penyebab dari permasalahan kerusakan karton, bukan hanya pada gejalanya saja. Sehingga diharapkan masalah tersebut dapat diminimalisir ketika mengetahui akar penyebab masalahnya. Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai “Analisis Kerusakan Karton di Gudang Konsolidasi PT. Dhana Persada Manunggal Semarang Menggunakan Metode *Root Cause Analysis* (*Fishbone Diagram* dan *5 Whys Analysis*)”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas dapat ditegaskan bahwa tingkat kerusakan karton di gudang konsolidasi PT. Dhana Persada Manunggal Semarang relatif tinggi dibandingkan dengan target yang telah ditetapkan perusahaan. Dari latar belakang tersebut dapat dijabarkan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Apa saja jenis kerusakan karton yang ada di gudang konsolidasi PT. Dhana Persada Manunggal Semarang?

2. Faktor apa saja yang menyebabkan kerusakan karton di gudang konsolidasi PT. Dhana Persada Manunggal Semarang?
3. Bagaimana upaya yang telah dilakukan oleh perusahaan dalam menangani kerusakan karton di gudang konsolidasi PT. Dhana Persada Manunggal Semarang?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian dari Tugas Akhir ini adalah sebagai berikut :

1. Mengidentifikasi jenis kerusakan karton yang ada di gudang konsolidasi PT. Dhana Persada Manunggal Semarang
2. Menganalisis faktor penyebab kerusakan karton di gudang konsolidasi PT. Dhana Persada Manunggal Semarang
3. Menganalisis upaya yang telah dilakukan oleh perusahaan dalam menangani kerusakan karton di gudang konsolidasi PT. Dhana Persada Manunggal Semarang

1.4. Manfaat Penelitian

Berdasarkan dari tujuan penelitian tersebut, maka diharapkan hasil dari penelitian ini memiliki beberapa manfaat untuk penulis sendiri, prodi, serta perusahaan terkait.

1. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan menambah pengetahuan dan pemahaman peneliti mengenai topik yang dikaji, sekaligus mengasah keterampilan penelitian, mulai dari perancangan, pengumpulan, analisis data, serta penafsiran hasil penelitian.

2. Bagi Prodi

Penelitian ini diharapkan memperkaya pengetahuan dan wawasan pembaca, sekaligus menjadi sumber referensi bagi peneliti lain yang akan mengangkat tema serupa

3. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian dapat membantu perusahaan mengidentifikasi dan mengatasi akar penyebab kerusakan karton di gudang, sehingga operasional menjadi lebih efisien dan kualitas layanan serta kepuasan pelanggan meningkat.