

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1 Profil Perusahaan

PT XYZ Divre Semarang merupakan anak perusahaan dari PT Perusahaan Perdagangan Indonesia (PPI) yang memberikan solusi terintegrasi, andal, dan terpercaya. Berbagai layanan ditawarkan seperti : *Freight Forwarding, Depo Container, Supply Chain Provider, Diversification Solution (Collateral Management Services, Record Management Services, Project Logistics)* dan kedepannya yaitu *Shipping Line & Agency, Logistic Solution, Depo & Consolidation, Port Services & Stevedoring*. Saat ini PT XYZ Divre Semarang mempunyai dua kantor cabang yaitu cabang Belawan & cabang Surabaya, 20 Divisi Regional; 2 UPP dan 2 Depo Yard yang tersebar di seluruh Indonesia dan didukung dengan sistem penunjang yang akan bermanfaat kepada para pengguna jasa PT XYZ Divre Semarang.

4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

Visi

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

Misi

- 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.

4.1.3 Budaya Perusahaan

PT XYZ Divre Semarang menetapkan tata nilai “AKHLAK” sebagai identitas dan perekat budaya kerja yang mendukung peningkatan kinerja secara berkelanjutan. Adapun tata nilai AKHLAK dijelaskan sebagai berikut.

1. Amanah

PT XYZ Divre Semarang memegang teguh kepercayaan yang diberikan. Untuk memenuhi tata nilai Amanah tersebut, sikap yang dilakukan oleh PT XYZ Divre Semarang adalah:

- a) Memenuhi janji dan komitmen
- b) Bertanggung jawab atas tugas, keputusan dan tindakan yang dilakukan
- c) Berpegang teguh kepada nilai moral dan etika

2. Kompeten

PT XYZ Divre Semarang bertekad untuk terus belajar dan mengembangkan kapabilitas dengan cara:

- a) Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah
- b) Membantu orang lain belajar

3. Harmonis

PT XYZ Divre Semarang berkomitmen untuk saling peduli dan menjaga kebersamaan dengan cara:

- a) Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya
- b) Suka menolong orang lain
- c) Membangun lingkungan kerja yang kondusif

4. Loyal

PT XYZ Divre Semarang berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan negara. Bentuk dedikasi yang dapat dilakukan oleh PT XYZ Divre Semarang adalah:

- a) Menjaga nama baik sesama karyawan, pimpinan, BUMN dan Negara
- b) Rela berkorban untuk mencapai tujuan yang lebih besar
- c) Patuh kepada pimpinan sepanjang tidak bertentangan dengan hukum dan etika

5. Adaptif

PT XYZ Divre Semarang terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan. Cara yang dapat dilakukan oleh PT XYZ Divre Semarang untuk menghadapi perubahan adalah sebagai berikut:

- a) Cepat menyesuaikan diri untuk menjadi lebih baik
- b) Terus-menerus melakukan perbaikan mengikuti perkembangan teknologi
- c) Bertindak proaktif

6. Kolaboratif

Adapun hal-hal yang dapat dilakukan oleh PT XYZ Divre Semarang untuk menjalin kerjasama dengan pihak lain adalah sebagai berikut:

- a) Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi
- b) Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah

4.1.4 Bidang Usaha Perusahaan

1. Jasa Sewa Pergudangan

PT XYZ Divre Semarang mengelola layanan gudang perusahaan wilayah JAWA yang disediakan perusahaan untuk menyimpan barang atau inventaris konsumen dan telah menerapkan sistem *Smart Warehouse*, seperti *CCTV*, *Door*, *Sensor*, *WMS* dan perangkat-perangkat *Mobile System* untuk mendukung sistem operasionalisasi yang efisien. Komoditi yang dikelola di dalam gudang antara lain bahan kimia, obat-obatan, pupuk dan lain-lain.

2. Gudang Milik

Gudang Milik PT XYZ Divre Semarang tersebar di seluruh Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta.

3. Gudang Sewa

PT XYZ Divre Semarang menyediakan fasilitas gudang sewa untuk mendukung kegiatan penyimpanan barang dan operasional pergudangan.

4. Gudang Manajemen

PT XYZ Divre Semarang menjalankan usaha mengelola gudang milik Pupuk Indonesia dimana terdiri dari 38 unit gudang yang tersebar di seluruh Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta.

5. Jasa Sewa Transportasi Angkutan Darat

PT XYZ Divre Semarang memiliki usaha di bidang transportasi menggunakan *Fleets and Order Monitoring Applications* (FIONA) yang dapat meningkatkan visibilitas secara *real - time* dalam meningkatkan kualitas layanan bisnis, dilengkapi dengan sistem GPS dan update status operasional yang mempermudah pelanggan dalam monitor secara *real time* yang terpantau 24 jam pada command center. Jenis Armada yang dikelola PT XYZ Divre Semarang adalah truk tronton 6 unit, truk trailer 2 unit, dan truk dump 2 unit.

6. *Record Management Services* (RMS)

PT XYZ Divre Semarang memiliki layanan penyimpanan arsip yang dilengkapi dengan dukungan aplikasi berbasis IT, yang menjadi solusi dalam menyimpan dokumen penting pelanggan dengan sistem pengelolaan dan penyimpanan sesuai peraturan Arsip Nasional Indonesia (ANRI) yang keamanan dan kerahasiaan dokumen dapat selalu terjaga dan bisa cepat dalam menyampaikan data kepada pelanggan.

4.1.5 Struktur Organisasi

Berikut adalah gambar 4.2 Struktur Organisasi PT XYZ Divre Semarang terdiri dari:



Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Perusahaan

Sumber: Data Internal PT XYZ Divre Semarang, Tahun 2026.

4.1.7 Tugas dan Fungsi Divisi

1. General Manager Cabang Utama

Bertugas dalam memimpin serta mengelola seluruh aktivitas perusahaan secara efektif sesuai visi-misi yang sesuai dengan ketentuan direksi. Adapun tanggung jawab General Manager Cabang Utama adalah:

- a) Merencanakan kebijakan di bidang pemasaran, operasi, keuangan serta sumber daya manusia.
- b) Melaksanakan kebijakan untuk menunjang pelaksanaan tugas-tugas pokok perusahaan.
- c) Mengkoordinasi pelaksanaan kebijakan yang telah ditetapkan, membina dan mengelola seluruh kegiatan tata laksana PT XYZ Divre Semarang.
- d) Mengontrol seluruh aktivitas perusahaan, baik sektor lini dan staf.
- e) Menyampaikan laporan berkala perusahaan kepada Direksi.

2. Kepala Bagian Pemasaran

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

3. Kepala Bagian Operasi Logistik

Memiliki tugas dan tanggung jawab Kepala Bagian Operasi Logistik dalam menyelenggarakan seluruh kegiatan Pelayanan Logistik yang meliputi kegiatan depo kontainer serta kegiatan penunjang usaha lainnya agar menghasilkan keuntungan sesuai dengan target.

4. Kepala Bagian Operasi Pergudangan, *Collateral Management Service* (CMS) dan Jasa Lain.

Bertugas dalam menyelenggarakan seluruh kegiatan yang meliputi kegiatan pergudangan serta kegiatan penunjang jasa lainnya agar menghasilkan keuntungan sesuai dengan target yang sudah ditetapkan.

5. Kepala Bagian Keuangan dan Akuntansi

Merencanakan, melaksanakan, mengendalikan dan mengembangkan pengelolaan kegiatan administrasi keuangan dalam rangka membiayai dan mendukung kegiatan perusahaan. Adapun tugas Kepala Bagian Keuangan dan Akuntansi adalah:

- a) Memimpin, membina, mengarahkan, merencanakan, mengkoordinasikan dan mengendalikan seluruh kegiatan administrasi keuangan.

- b) Mengembangkan metode, sistem dan prosedur untuk lebih meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja bidang keuangan dan akuntansi.
 - c) Menyebarkan program kerja untuk pelaksanaan dan pengendalian kegiatan-kegiatan keuangan.
 - d) Menyusun rencana kerja dan anggaran perusahaan dibidang administrasi dan keuangan.
 - e) 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.
6. Kepala Bagian Umum dan Sumber Daya Manusia (SDM)
- Merencanakan, melaksanakan seluruh kegiatan bagian umum dan SDM serta mengkoordinasikan perumusan anggaran perusahaan. Tugas dan tanggung jawab Kepala Bagian Umum dan SDM adalah:
- a) Memimpin, mengarahkan, merencanakan, mengkoordinasikan dan mengendalikan seluruh kegiatan pengendalian kualitas.
 - b) Memberikan petunjuk pengembangan metode, sistem dan prosedur kerja untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja.
 - c) Mengusahakan agar administrasi sumber daya manusia dan umum dapat terlaksana secara tertib, lengkap, tepat waktu, benar dan konsisten.
 - d) Membina, mengkoordinasi dan mengawasi aktivitas seluruh karyawan yang berada dibawahnya.

4.2 Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pemaparan hasil penelitian ini disusun berdasarkan data primer yang diperoleh melalui observasi langsung di lapangan serta hasil wawancara mendalam dengan para informan kunci. Seluruh data yang disajikan telah melalui proses pemeriksaan keabsahan menggunakan teknik triangulasi sumber guna memastikan konsistensi informasi antara temuan fisik dan keterangan lisan. Sesuai dengan fokus penelitian, pembahasan pada bab ini diarahkan untuk menjawab rumusan masalah mengenai efektivitas pengelolaan gudang arsip di PT XYZ Divre Semarang.

4.2.1 Efektivitas Pengelolaan Gudang Arsip Saat Ini

Kondisi efektivitas pada unit gudang kearsipan dievaluasi melalui pengamatan terhadap alur kerja internal dan kondisi fisik area penyimpanan. Sebagai fasilitas yang diperuntukkan bagi arsip inaktif atau statis, aktivitas di dalam gudang ini lebih terfokus pada aspek pemeliharaan dokumen serta kesiapan dalam penelusuran data (*retrieval*) guna mendukung kebutuhan audit maupun permintaan internal pelanggan. Peneliti menganalisis efektivitas operasional pengelolaan gudang arsip pada PT XYZ Divre Semarang menggunakan pendekatan teknis pengelolaan dari Siahaya (2019) yang disinkronkan dengan parameter keberhasilan operasional menurut Kosasih (2021) guna memperoleh gambaran objektif mengenai kondisi aktual di lapangan.

1. Tahapan Penerimaan Dokumen

Dinamika operasional pada tahap penerimaan awal ini tergambar jelas dari keterangan para informan yang menyoroti kendala pada saat proses pemindahan volume arsip yang masif.

Informan A-1 (Kepala Seksi Pergudangan) selaku key informant memberikan gambaran latar belakang historis mengapa kondisi mixed storage dapat terjadi sejak dokumen pertama kali diterima di fasilitas ini:

“Karena ini kan memang gudang arsip statis ya mas, jadi pergerakan harian seperti bongkar muat itu sebenarnya tidak ada. Kalau soal penataan yang kelihatannya masih tercampur sekarang, itu lebih karena pengaruh proses perpindahan dokumen yang dulu. Waktu itu volumenya sangat besar dan harus selesai cepat, jadi anak-anak lapangan menaruh boksnya di area yang tersedia dulu tanpa sempat dikelompokkan secara detail per klien atau per tahunnya”.

(Wawancara 28 November 2025)

Pernyataan pimpinan tersebut didukung oleh Informan A-2 (Staf Administrasi), yang menjelaskan bagaimana penempatan awal yang acak tersebut secara langsung membebani proses administratif dan teknis saat ini:

“Tantangannya itu biasanya terasa pas ada jadwal audit atau kalau pelanggan minta dicarikan dokumen lama. Di data sistem kita sebenarnya tercatat, tapi pas mau diambil fisiknya, terkadang posisinya tidak langsung terlihat karena mungkin terselip di barisan belakang atau tertutup boks lain. Jadi petugas di lapangan harus menyisir rak secara manual satu per satu, dan ini yang kadang membuat durasi pelayanannya jadi sedikit lebih lama dari standar yang kita harapkan”.

(Wawancara 28 November 2025)

Rantai masalah dari penerimaan masa lalu ini tidak hanya berdampak pada waktu, tetapi juga pada pemanfaatan ruang fisik. Informan A-3 (Staf Operasional) memperkuat kedua pernyataan sebelumnya dengan menyoroti dampak penempatan awal yang terburu-buru terhadap efisiensi rak:

“Kalau dilihat dari depan raknya memang tampak padat, tapi di sela-sela dalam atau atas sebenarnya masih banyak celah kosong. Hal ini karena dulu penempatan awal boks tidak dirapatkan atau dikelompokkan sesuai ukurannya. Sayang sebenarnya, ruang itu

masih bisa menampung lebih banyak boks kalau kita tata ulang lebih efisien”.

(Wawancara 28 November 2025)

Berdasarkan hasil analisis dan penggalian informasi dari para informan, efektivitas pada tahap penerimaan awal dokumen ini dievaluasi secara komprehensif menggunakan tiga kriteria pengelolaan gudang menurut Kosasih (2021) sebagai berikut:

a) Tingkat Akurasi Data

Sistem penerimaan historis yang meletakkan boks di area yang tersedia tanpa pengelompokan (*mixed storage*) membuat indikator akurasi data belum optimal. Hal ini didasarkan pada keterangan Informan A-1 selaku Kepala Seksi Pergudangan:

“...jadi anak-anak lapangan menaruh boksnya di area yang tersedia dulu tanpa sempat dikelompokkan secara detail per klien atau per tahunnya”.

(Wawancara, 28 November 2025)

Dampak dari penempatan acak masa lalu tersebut secara langsung menurunkan reliabilitas data posisi fisik di area rak, sebagaimana dipertegas oleh Informan A-2:

“...terkadang posisinya tidak langsung terlihat karena mungkin terselip di barisan belakang atau tertutup boks lain...”

(Wawancara, 28 November 2025)

Hal ini sejalan dengan temuan Lestari dan Hidayat (2022) bahwa penataan arsip inaktif tanpa standardisasi penomoran yang konsisten akan memicu terjadinya dokumen tertumpuk (*misplaced*).

b) Kecepatan Pelayanan Informasi

Kegagalan pada penataan awal berdampak langsung pada penurunan indikator kecepatan pelayanan saat ada permintaan audit atau kebutuhan mendadak dari pelanggan. Berdasarkan penjelasan Informan A-2:

“...Jadi petugas di lapangan harus menyisir rak secara manual satu per satu, dan ini yang kadang membuat durasi pelayanannya jadi sedikit lebih lama dari standar yang kita harapkan”.

(Wawancara, 28 November 2025)

Hambatan ini divalidasi oleh data Tabel 1.1 yang mencatatkan selisih waktu aktual lapangan sebesar 15 hingga 20 menit lebih lambat dibandingkan standar durasi yang ditetapkan perusahaan. Kondisi ini memperkuat hasil riset Mursidi dkk. (2024) bahwa ketiadaan pengorganisasian area kerja fisik yang terstruktur berbanding lurus dengan tingginya pemborosan waktu pencarian (searching time) dokumen.

c) Tingkat Utilitas Ruang

Berdasarkan indikator utilitas ruang, penempatan awal yang tidak terencana memicu inefisiensi kapasitas rak secara vertikal maupun horizontal. Informan A-3 memaparkan bukti fisik di lapangan:

“...tapi di sela-sela dalam atau atas sebenarnya masih banyak celah kosong. Hal ini karena dulu penempatan awal boks tidak dirapatkan atau dikelompokkan sesuai ukurannya...”

(Wawancara, 28 November 2025)

Temuan mengenai celah kosong ini serupa dengan penelitian Sari dan Faddila (2023) yang menegaskan bahwa tata letak gudang yang tidak

efisien akan memicu pemborosan (*waste*) ruang simpan serta menurunkan utilitas kapasitas fasilitas secara komprehensif.

Melalui penarikan kesimpulan terhadap aspek-aspek di atas, peneliti menilai bahwa pengelolaan gudang arsip PT XYZ Divre Semarang saat ini belum mencapai tingkat efektivitas yang optimal. Kendala pada parameter akurasi data lokasi, kecepatan pelayanan informasi, serta utilitas ruang rak secara umum berakar dari kondisi penataan masa lalu yang bercampur (*mixed storage*). Masalah tersebut diperparah oleh ketiadaan Standar Operasional Prosedur (SOP) tertulis yang mengatur koordinat pengalamatan rak secara spesifik. Kondisi riil ini menjadi landasan ilmiah sekaligus urgensi bagi peneliti untuk merumuskan usulan perbaikan pengelolaan gudang tersebut.

2. Tahap Penataan Lokasi

Dinamika operasional pada tahap penataan ini tergambar dari keterangan para informan yang menjelaskan kondisi pemetaan fisik di area gudang saat ini.

Informan A-1 (Kepala Seksi Pergudangan) selaku key informant menjelaskan latar belakang kebijakan penataan yang diterapkan perusahaan:

"Sistem pengalamatan rak kita memang belum dibuat secara spesifik mas. Karena karakteristiknya adalah arsip pasif yang frekuensi pergerakannya rendah, fokus utama kami adalah memastikan seluruh dokumen tersimpan dengan aman di dalam fasilitas. Pemetaan zonasi yang mendetail secara visual memang belum menjadi prioritas pada tahap penempatan awal dulu."

(Wawancara 28 November 2025)

Pernyataan pimpinan tersebut diperjelas oleh Informan A-2 (Staf Administrasi), mengenai bagaimana sistem informasi saat ini mendukung proses identifikasi dokumen:

"Memang betul, untuk pencatatan di sistem saat ini informasinya sudah mencakup identitas klien dan area gudang. Namun, untuk detail mengenai nomor rak atau koordinat posisi tingkat memang belum terdata secara spesifik. Sehingga saat ini, koordinasi yang kami berikan kepada tim lapangan baru sebatas identifikasi area penyimpanan secara umum."

(Wawancara 28 November 2025)

Kondisi tersebut kemudian ditindaklanjuti di lapangan dengan prosedur identifikasi fisik. Informan A-3 (Staf Operasional) menjelaskan proses penemuan kembali dokumen di area rak:

"Di lapangan, kami menindaklanjuti data dari admin dengan melakukan pengecekan di area yang dimaksud. Karena penomoran rak belum mendetail, kami perlu memastikan kembali identitas boks melalui label fisiknya satu per satu. Proses identifikasi ini memang memerlukan ketelitian dan waktu ekstra guna menjamin akurasi dokumen yang dicari sesuai dengan permintaan."

(Wawancara 28 November 2025)

Selanjutnya pada tahap penataan lokasi, tingkat efektivitasnya dianalisis secara mendalam berdasarkan tiga kriteria menurut Kosasih (2021) sebagai berikut:

a) Tingkat Akurasi Data

Sistem informasi manajemen pergudangan saat ini baru mencatat keberadaan dokumen secara makro dan belum menyentuh titik koordinat lokasi rak yang spesifik. Hal ini dikonfirmasi oleh Informan A-1 selaku Kepala Seksi Pergudangan:

“...Sistem pengalamatan rak kita memang belum dibuat secara spesifik mas. Karena karakteristiknya adalah arsip pasif yang frekuensi pergerakannya rendah, fokus utama kami adalah memastikan seluruh dokumen tersimpan dengan aman...”

(Wawancara, 28 November 2025)

Keterbatasan database tersebut juga dipertegas oleh Informan A-2 selaku Staf Administrasi yang menangani input data:

“...Namun, untuk detail mengenai nomor rak atau koordinat posisi tingkat memang belum terdata secara spesifik. Sehingga saat ini, koordinasi yang kami berikan kepada tim lapangan baru sebatas identifikasi area penyimpanan secara umum.”

(Wawancara, 28 November 2025)

Hal ini sejalan dengan temuan Jimenez dkk. (2021) bahwa visualisasi kontrol dan kodifikasi koordinat sangat krusial untuk mencegah terjadinya bias informasi terkait posisi barang di area penyimpanan.

b) Kecepatan Pelayanan Informasi

Ketiadaan kode lokasi yang mendetail pada sistem memaksa personel lapangan melakukan proses verifikasi identitas boks secara manual di setiap lorong gudang. Informan A-3 menceritakan kendala teknis tersebut:

“...Karena penomoran rak belum mendetail, kami perlu memastikan kembali identitas boks melalui label fisiknya satu per satu. Proses identifikasi ini memang memerlukan ketelitian dan waktu ekstra...”

(Wawancara, 28 November 2025)

Kondisi ini memperkuat hasil riset Tohari dan Mahachandra (2021) yang menyatakan bahwa perbaikan tata letak melalui sistem pelabelan yang jelas terbukti efektif memotong jarak tempuh serta waktu pencarian fisik petugas di dalam gudang.

c) Tingkat Utilitas Ruang

Pemanfaatan ruang pada tahap penataan ini belum menyentuh level optimal karena penempatan boks belum diklasifikasikan berdasarkan kategori ukuran boks atau jenis klien secara seragam. Akibatnya, kapasitas ruang horizontal maupun vertikal pada rak menjadi kurang produktif. Hal ini digambarkan oleh Informan A-3 mengenai kondisi penataan di area rak:

“...Penataannya ya langsung dimasukkan ke rak yang kosong saja mas, gak sempat dipilah lagi ini boks ukuran besar atau kecil, atau punya klien mana. Jadi kadang raknya kelihatan penuh padahal aslinya banyak ruang sisa di dalamnya.”

(Wawancara, 28 November 2025)

Temuan ini serupa dengan penelitian Pratama (2023) bahwa optimalisasi kapasitas rak penyimpanan hanya dapat diraih apabila perusahaan menerapkan standarisasi tata letak yang mampu mengeliminasi blind spot pada ruang simpan.

Secara keseluruhan, kendala pada sistem pengalamatan dan pengelompokan fisik boks ini menegaskan bahwa tahap penataan lokasi di PT XYZ Divre Semarang masih jauh dari kata efektif. Absennya kode koordinat rak yang spesifik terbukti memicu efek domino, mulai dari terbuangnya waktu petugas untuk verifikasi manual hingga tidak optimalnya kapasitas tampung gudang. Berbagai temuan lapangan ini memperkuat alasan kuat bagi peneliti mengenai pentingnya merumuskan pembenahan sistematis pada area penyimpanan tersebut.

3. Tahap Pemeliharaan Aset

Dinamika operasional pada tahap pemeliharaan ini tergambar dari keterangan para informan yang menyoroti aspek kebersihan dan standarisasi kerja.

Informan A-1 (Kepala Seksi Pergudangan) menjelaskan kebijakan pemeliharaan fasilitas yang saat ini berjalan:

“Kalau secara struktur bangunan, gudang kita sebenarnya sudah sangat aman untuk melindungi arsip dari panas atau hujan mas. Namun, untuk pemeliharaan rutin di dalam area rak, memang kita belum menerapkan jadwal piket yang spesifik untuk pembersihan boks. Saat ini fokusnya masih pada keamanan gedung secara umum agar aset pelanggan tetap terlindungi”.

(Wawancara 28 November 2025)

Pernyataan tersebut dilengkapi oleh Informan A-2 (Staf Administrasi), mengenai pentingnya standarisasi prosedur dalam menunjang kerja pemeliharaan:

“Menyambung penjelasan Bapak A-1, memang benar kalau SOP tertulis khusus untuk pemeliharaan harian rak itu belum kita bakukan. Selama ini koordinasinya masih bersifat instruksi lisan saja. Efeknya, pendokumentasian jadwal kebersihan atau pengecekan kondisi fisik boks secara berkala jadi kurang terpantau secara administratif.”

(Wawancara 28 November 2025)

Kondisi tersebut berdampak pada teknis perawatan di area penyimpanan. Informan A-3 (Staf Operasional) menceritakan situasi nyata yang dihadapi di lapangan:

"Di lapangan memang pembersihan rutin lebih banyak dilakukan untuk area lantai saja mas. Untuk area rak dan boks-boks arsip, karena areanya luas dan jarang dikunjungi, debu memang jadi cepat menumpuk di sela-selanya. Kita membersihkannya biasanya kalau memang sedang ada aktivitas pencarian dokumen atau saat ada persiapan audit saja."

(Wawancara 28 November 2025)

Terakhir pada tahap pemeliharaan aset, analisis efektivitas pengelolaan difokuskan pada bagaimana aktivitas perawatan fasilitas memengaruhi kinerja operasional berdasarkan tiga indikator Kosasih (2021) berikut:

1. Tingkat Akurasi Data

Jarang adanya inspeksi berkala terhadap kondisi fisik media penyimpanan berpotensi mengancam kejelasan identitas dokumen yang tersimpan. Hal ini diungkapkan oleh Informan A-2 selaku Staf Administrasi:

“...karena jarang ada pengecekan rutin untuk kondisi fisik boksnya, kadang ada label yang mulai pudar atau mengelupas. Kalau labelnya rusak, otomatis pencatatan posisi di data kita jadi agak meragukan...”

(Wawancara, 28 November 2025)

Kondisi fisik label yang menurun ini selaras dengan penelitian Wardani (2022) yang menunjukkan bahwa pemeliharaan preventif terhadap sarana fisik arsip sangat krusial demi menjaga validitas informasi pelabelan dalam jangka panjang.

2. Kecepatan Pelayanan Informasi

Kurangnya jadwal pembersihan dan perawatan berkala di area penyimpanan berdampak pada munculnya hambatan fisik saat petugas melakukan pengambilan dokumen. Informan A-3 memaparkan kendala di lapangan:

“...kondisi gudang yang berdebu dan beberapa boks yang mulai rapuh di bagian bawah itu bikin kita harus ekstra hati-hati pas mengambil fisik dokumennya. Akibatnya proses mencari dan memindahkan jadi sedikit terhambat...”

(Wawancara, 28 November 2025)

Hambatan operasional akibat faktor lingkungan kerja ini memperkuat studi Wibowo (2023) yang menyatakan bahwa kebersihan dan perawatan berkala pada area fasilitas penyimpanan berkorelasi langsung terhadap kelancaran serta kecepatan penanganan barang.

3. Tingkat Utilitas Ruang

Belum optimalnya program pemeliharaan sarana prasarana membuat beberapa kapasitas rak tidak dapat difungsikan secara aman untuk menampung boks arsip baru. Informan A-1 selaku Kepala Seksi Pergudangan menjelaskan situasi tersebut:

“...beberapa baris rak di sudut itu sebenarnya memerlukan perbaikan fisik dan pembersihan menyeluruh. Karena belum sempat ditangani, jadinya area tersebut sengaja dikosongkan dulu dan belum bisa kami pakai secara maksimal...”

(Wawancara, 28 November 2025)

Fenomena tidak terpakainya ruang potensial ini serupa dengan hasil riset Hidayat (2021) yang menegaskan bahwa penundaan pemeliharaan fasilitas gudang akan memicu reduksi kapasitas efektif ruang simpan yang tersedia.

Dilihat dari berbagai fakta di atas, tahap pemeliharaan aset di gudang PT XYZ Divre Semarang masih memerlukan perhatian serius karena belum berjalan secara konsisten. Ketiadaan jadwal perawatan rutin untuk boks, label, maupun struktur rak bukan hanya menurunkan kenyamanan kerja petugas, melainkan juga memicu risiko kerusakan identitas fisik dokumen yang berujung pada penurunan kinerja gudang

secara menyeluruh. Realitas lapangan ini memberikan justifikasi kuat bagi peneliti mengenai urgensi perumusan langkah-langkah preventif yang lebih terstruktur.

4.2.2 Implementasi Metode 5S

Setelah memetakan kondisi awal pengelolaan gudang arsip, peneliti menyusun langkah-langkah penerapan metode 5S untuk mengatasi berbagai kendala operasional yang ditemukan. Mengingat gudang ini bersifat pasif dan lebih banyak digunakan untuk mencari dokumen saat audit berkala, ketiadaan Standar Operasional Prosedur (SOP) tertulis menjadi hambatan utama di lapangan. Oleh karena itu, analisis dan usulan perbaikan pada setiap pilarnya diarahkan untuk menata area kerja demi meningkatkan produktivitas (Martono, 2021):

1. Penerapan *Seiri* (Ringkas)

Pada pilar *Seiri* (Ringkas), fokus utamanya adalah memilah barang guna membebaskan area kerja dari berbagai material yang tidak lagi produktif. Mengingat gudang ini bersifat statis, aktivitas penyortiran dokumen yang sudah kedaluwarsa menjadi sangat krusial agar kapasitas rak tidak habis terpakai oleh arsip mati (Martono, 2021).

Namun, temuan di lapangan menunjukkan bahwa pemilahan ini belum berjalan sistematis. Hal tersebut diungkapkan oleh Informan A-3 selaku staf operasional:

"Kadang kalau lagi senggang saja kita cek boks mana yang sekiranya sudah lewat masa simpannya. Tapi karena tidak ada jadwal rutin yang mengikat, ya boks-boks lama yang seharusnya sudah bisa dimusnahkan itu akhirnya masih menumpuk di rak."

(Wawancara 28 November 2025)

Kondisi situasional tersebut juga dibenarkan oleh Informan A-1 selaku Kepala Seksi Pergudangan yang menyatakan bahwa belum ada panduan formal terkait jadwal penyortiran:

"Memang untuk penyortiran dokumen kedaluwarsa itu kita belum ada panduan tertulisnya, mas. Biasanya hanya berupa instruksi lisan saja dari pusat kalau rak dirasa sudah terlalu penuh, baru kita mulai kerahkan staf untuk pilah-pilah".

(Wawancara 28 November 2025)

Dampak dari belum adanya panduan formal dan pemilahan yang situasional ini turut membebani proses pendataan secara administratif. Hal ini diperkuat oleh penuturan Informan A-2 selaku Staf Administrasi:

"Karena di lapangan belum ada jadwal penyortiran yang pasti, data retensi di sistem kami juga jadi kurang akurat mas. Kami kesulitan memperbarui status dokumen mana yang masih aktif dan mana yang sudah kedaluwarsa kalau dari lapangan belum ada laporan pemilahan fisiknya secara rutin."

(Wawancara 28 November 2025)

Berdasarkan keterangan para informan, pengelolaan gudang saat ini belum memiliki mekanisme penyortiran yang terstruktur. Kondisi tersebut membuat pemanfaatan rak menjadi kurang efisien karena kapasitas ruang habis untuk menampung boks dokumen yang sudah tidak relevan. Guna mengatasi masalah ini, prinsip *Seiri* diterapkan melalui pembuatan jadwal penyortiran yang tetap. Peneliti mengusulkan adanya peninjauan daftar retensi arsip secara berkala agar kapasitas rak dapat dimaksimalkan khusus untuk dokumen aktif yang memang masih dibutuhkan dalam proses audit.

Secara praktis, implementasi pilar *Seiri* ini berfungsi untuk mengoptimalkan kapasitas gudang dengan menyingkirkan boks dokumen yang tidak lagi memiliki nilai guna bagi pelanggan. Agar usulan ini dapat

dijalankan secara konsisten oleh petugas lapangan, prinsip Seiri kemudian dituangkan ke dalam rancangan Standard Operating Procedure (SOP) Pemilahan dan Retensi Arsip. SOP ini akan menjadi panduan baku yang memuat tata cara identifikasi dokumen kedaluwarsa beserta mekanisme pemindahannya secara berkala agar utilitas rak tetap terjaga pada level maksimal, sekaligus meminimalkan risiko dokumen tertumpuk akibat penataan yang tidak teratur (Lestari dan Hidayat, 2022).

2. Penerapan *Seiton* (Rapi)

Pada pilar *Seiton* (Rapi), penataan diarahkan pada pengaturan tata letak agar setiap barang memiliki posisi yang pasti dan mudah ditemukan kembali. Namun dalam praktiknya, ketiadaan standar penempatan pada gudang statis ini justru mempersulit proses pencarian dokumen akibat dampak dari kondisi penyimpanan campuran (*mixed storage*) di masa lalu (Martono, 2021). Informan A-2 menceritakan kendala teknis saat proses pencarian:

"Susahnya itu pas tiba-tiba ada jadwal audit atau permintaan dokumen lama. Karena dulu boksnya asal ditaruh pas proses pindahan, posisinya jadi tidak urut per klien dan kita harus repot menyisir lorong mencari satu per satu".

(Wawancara 28 November 2025)

Terkait hal tersebut, Informan A-1 menjelaskan latar belakang mengapa tata letak boks menjadi kurang teratur:

"Dulu saat proses pemindahan arsip ke sini volumenya memang sangat besar dan harus selesai cepat, sehingga boks ditempatkan di celah rak yang kosong saja tanpa diklasifikasikan secara detail. Mengingat ini gudang yang pergerakannya statis, kita memang belum sempat menata ulang kembali lokasinya."

(Wawancara 28 November 2025)

Kondisi tersebut dipertegas oleh Informan A-3 selaku staf operasional yang merasakan dampak teknis langsung di area penyimpanan:

"Iya mas, di lapangan kendalanya memang kalau posisi boks nggak berurutan. Kita sering harus bongkar-pasang tumpukan boks cuma buat mastiin label yang dicari ada di situ atau nggak. Karena nggak ada kode rak yang pasti, waktu kita banyak habis buat aktivitas fisik nyari barang di lorong."

(Wawancara 28 November 2025)

Berdasarkan keterangan informan, gudang saat ini belum memiliki standar penempatan boks yang terstruktur. Akibatnya, pencarian dokumen menjadi tidak efisien karena petugas harus menyisir rak secara manual akibat kondisi penyimpanan campuran (*mixed storage*). Untuk mengatasi hal tersebut, prinsip *Seiton* diterapkan melalui pengelompokan fisik boks yang sistematis. Peneliti mengusulkan pembuatan koordinat rak berdasarkan zona antar wilayah agar posisi dokumen terpetakan dengan jelas untuk mempermudah proses audit.

Secara praktis, pilar *Seiton* ini berfungsi mempercepat pencarian fisik boks dokumen di area rak. Agar usulan ini berjalan konsisten, prinsip *Seiton* dituangkan ke dalam rancangan SOP Penempatan dan Pencarian Dokumen. SOP ini menjadi panduan baku untuk mengatur kode koordinat rak dan penyusunan boks berdasarkan zona antar wilayah. Langkah ini penting demi menjaga kejelasan tata letak sekaligus mencegah keterlambatan operasional akibat posisi boks yang acak (Tohari dan Mahachandra, 2021).

3. Penerapan *Seiso* (Resik)

Pada pilar *Seiso* (Resik), fokus utamanya adalah melakukan pembersihan berkala sebagai tindakan preventif untuk menjaga kualitas dan daya tahan aset. Di unit gudang arsip pasif yang memiliki intensitas pergerakan orang yang minim, akumulasi debu dapat menjadi ancaman serius yang merusak fisik media kertas (Martono, 2021). Informan A-3 menuturkan realita kondisi pemeliharaan kebersihan di lapangan saat ini:

"Kalau untuk lantai gudang sih setiap hari rutin disapu sama petugas kebersihan. Tapi kalau untuk boks arsip sama raknya, petugas luar kan tidak boleh sembarangan menyentuh. Karena kita staf internal belum punya jadwal piket khusus buat itu, ya akhirnya debu di sela-sela boks lumayan tebal".

(Wawancara 28 November 2025)

Pernyataan tersebut dikonfirmasi oleh Informan A-1 yang menyadari adanya kekosongan pembagian tugas kebersihan internal:

"Betul mas, kebersihan fasilitas dasar seperti lantai memang sudah ter-cover. Namun untuk area rak dokumen, idealnya kita dari internal yang merawat. Selama ini memang belum ada pembagian jadwal piket kebersihan khusus untuk staf, jadi perawatannya masih kurang maksimal".

(Wawancara 28 November 2025)

Menyambung hal tersebut, Informan A-2 dari sisi administrasi memberikan pandangan mengenai pentingnya kebersihan rak untuk mendukung kelancaran identifikasi dokumen:

"Iya mas, harapan kami memang kebersihan di area rak bisa lebih ditingkatkan lagi. Kalau kondisi boks dan raknya bersih dari debu, proses kami saat mencocokkan kode label dengan data di sistem jadi lebih cepat dan nyaman, terutama saat ada kegiatan pengecekan fisik dari klien."

(Wawancara 28 November 2025)

Berdasarkan keterangan informan, pemeliharaan kebersihan gudang saat ini baru berjalan optimal pada area lantai saja. Akibatnya, debu tebal menumpuk di sela-sela rak dan boks dokumen karena belum adanya pembagian jadwal piket khusus untuk staf internal. Untuk mengatasi hal tersebut, prinsip *Seiso* diterapkan melalui program perawatan fasilitas fisik secara berkala. Peneliti mengusulkan pembuatan jadwal piket rutin bagi personil internal agar kondisi boks tetap bersih, sehingga memudahkan petugas saat mencocokkan kode label dokumen.

Secara praktis, pilar *Seiso* ini berfungsi menjaga kualitas fisik dokumen sekaligus meningkatkan kenyamanan lingkungan kerja di dalam gudang. Agar usulan ini berjalan konsisten, prinsip *Seiso* dituangkan ke dalam rancangan SOP Pemeliharaan Fasilitas. SOP ini menjadi panduan baku bagi staf internal dalam melaksanakan tata laksana pembersihan rak dan boks arsip secara terjadwal. Langkah ini penting demi melindungi aset dokumen dari risiko kerusakan fisik sekaligus mendukung kelancaran proses verifikasi data di lapangan (Sari dan Faddila, 2023).

4. Penerapan *Seiketsu* (Rawat)

Pada pilar *Seiketsu* (Rawat), fokus utamanya diarahkan pada upaya standarisasi melalui penerapan regulasi tertulis yang konsisten. Namun, gudang arsip ini masih memiliki kelemahan mendasar karena seluruh sistem operasionalnya sejauh ini bersandar pada budaya tutur atau instruksi lisan (Martono, 2021). Informan A-2 menyampaikan keluhannya terkait ketiadaan standar tertulis:

“Kita sih di lapangan biasanya ikut arahan lisan dari senior saja, mas. Karena tidak ada panduan tertulis atau aturan tata letak yang ditempel, kadang persepsi rapi tiap orang bisa beda-beda saat mengembalikan boks sehabis dipinjam”.

(Wawancara 28 November 2025)

Menanggapi hal tersebut, Informan A-1 memandang bahwa sudah saatnya perusahaan mulai mendokumentasikan aturan kerja secara formal:

"Selama ini pengelolaan gudang arsip memang masih mengandalkan budaya lisan ke staf lapangan. Ke depannya, perusahaan dirasa perlu mengadopsi prosedur standar yang tertulis agar ada pedoman baku yang bisa dijadikan acuan kerja semua personel".

(Wawancara 28 November 2025)

Kebutuhan akan pedoman baku tersebut turut dipertegas oleh Informan A-3 selaku staf operasional yang mengharapkan adanya transparansi instruksi kerja:

"Kalau ada standarnya yang tertulis kan enak mas, kita di lapangan jadi punya pegangan yang jelas. Jadi siapapun yang bertugas, cara penanganannya seragam dan nggak perlu sering-sering tanya lagi ke senior kalau mau ngerjain sesuatu."

(Wawancara 28 November 2025)

Berdasarkan keterangan informan, operasional gudang saat ini belum didukung oleh regulasi tertulis yang baku. Akibatnya, standar kerapian menjadi tidak seragam karena petugas di lapangan hanya mengandalkan instruksi lisan sesaat. Untuk mengatasi hal tersebut, prinsip *Seiketsu* diimplementasikan melalui formalisasi instruksi kerja fisik. Peneliti mengusulkan penempatan papan kontrol visual dan pedoman tertulis di area strategis agar seluruh personel memiliki pemahaman standar yang sama.

Secara praktis, pilar *Seiketsu* ini berfungsi mempertahankan kondisi lingkungan kerja yang rapi dan resik secara berkelanjutan. Agar usulan standarisasi ini berjalan konsisten, prinsip *Seiketsu* diwujudkan ke dalam rancangan SOP Pengelolaan Gudang Arsip Berbasis 5S. SOP ini menjadi acuan baku yang mengintegrasikan seluruh aturan operasional secara tertulis. Langkah ini penting untuk mentransformasi pola kerja dari sistem berbasis ingatan (*memory-based*) menjadi sistem berbasis prosedur (*system-based*) (Jimenez dkk., 2021).

5. Penerapan *Shitsuke* (Rajin)

Pada tahap terakhir, fokus utamanya diarahkan pada *Shitsuke* (Rajin) yang berkaitan dengan pembentukan budaya kedisiplinan personel di area kerja. Menjaga kedisiplinan ternyata menjadi tantangan tersendiri di lapangan bukan karena kurangnya kemauan staf, melainkan akibat ketiadaan fasilitas pendukung yang memadai (Martono, 2021). Informan A-3 mengungkapkan kendala saat harus mengembalikan boks pasca-audit:

"Sebenarnya kita selalu inisiatif langsung mengembalikan boks habis dipakai. Cuma masalahnya raknya itu kan tidak ada label kodenya, jadi pas mau menaruh balik, kita bingung dan butuh waktu lama untuk mencari letak aslinya. Ujung-ujungnya kadang terpaksa ditaruh asal masuk saja di celah lorong yang kosong".

(Wawancara 28 November 2025)

Informan A-1 menyadari bahwa kedisiplinan sangat dipengaruhi oleh kemudahan infrastruktur kerja:

"Iya, kedisiplinan mengembalikan barang ke titik semula itu memang susah dijaga kalau tidak ada alat bantu. Karena rak tidak berlabel, staf jadi lama pas mau mengembalikan boks. Disiplinnya lama-lama jadi kendur karena prosesnya dirasa ribet".

(Wawancara 28 November 2025)

Kondisi ini turut memengaruhi validitas pengawasan administratif, sebagaimana dijelaskan oleh Informan A-2 selaku Staf Administrasi:

"Kami di bagian admin sulit untuk memastikan apakah boks sudah kembali ke posisi semula atau belum kalau tidak ada bukti fisiknya. Tanpa sistem pelabelan dan alat kontrol, kami tidak punya dasar untuk mengevaluasi kedisiplinan operasional secara objektif karena semuanya serba manual dan tidak terukur."

(Wawancara 28 November 2025)

Berdasarkan keterangan informan, penguatan budaya disiplin di gudang saat ini belum berjalan optimal akibat keterbatasan sarana penunjang. Akibatnya, petugas terpaksa meletakkan boks secara acak di celah kosong karena kesulitan mencari posisi asli rak yang belum memiliki label kode. Untuk mengatasi hal tersebut, prinsip *Shitsuke* diimplementasikan melalui penyediaan instrumen kontrol kerja mandiri. Peneliti mengusulkan pengintegrasian sistem pelabelan fisik rak serta penggunaan lembar periksa (*checklist*) pengembalian boks agar evaluasi kedisiplinan dapat diukur secara objektif.

Secara praktis, pilar *Shitsuke* ini berfungsi untuk melatih kebiasaan positif personel dalam menjaga keteraturan gudang secara mandiri dan berkelanjutan. Agar pembiasaan standar baru ini berjalan konsisten, prinsip *Shitsuke* dituangkan ke dalam rancangan SOP Monitoring dan Evaluasi. SOP ini menjadi panduan baku bagi pihak manajerial untuk melakukan pengawasan serta audit operasional berkala di lapangan. Langkah ini penting demi menjaga stabilitas kualitas tata letak sekaligus membangun budaya kerja yang profesional dan akuntabel (Costa dkk., 2023).

4.2.3 Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Metode 5S

Dalam merencanakan serta menguji coba draf usulan metode 5S di gudang arsip PT XYZ Divre Semarang, peneliti memetakan beberapa faktor kunci yang memengaruhi keberhasilan program tersebut. Analisis komprehensif mengenai dimensi internal manajerial serta operasional ini dipadukan dengan teori implementasi sistem menurut Stevenson (2021) agar pihak manajemen dapat memitigasi risiko kegagalan sekaligus menjaga keberlanjutan program di masa depan.

4.2.3.1 Faktor Pendukung

Berdasarkan hasil pengamatan di lapangan dan wawancara mendalam, peneliti menemukan beberapa aspek positif yang memperlancar transisi sistem baru ini sesuai dengan parameter keberhasilan Stevenson (2021):

1. Dukungan Manajerial dan Akseptabilitas Staf

Sokongan penuh dari manajemen dan kesiapan personel lapangan menjadi fondasi utama dalam melakukan perubahan sistem kerja. Komitmen nyata dari Informan A-1 selaku Kepala Seksi Pergudangan menjadi motor utama dalam mengubah kebiasaan instruksi lisan menjadi pedoman tertulis, yang tercermin dari pernyataannya:

“Ke depannya, perusahaan dirasa perlu mengadopsi prosedur standar yang tertulis agar ada pedoman baku yang bisa dijadikan acuan kerja semua personel”.

(Wawancara, 28 November 2025)

Sikap proaktif ini disambut baik oleh Informan A-2 dan Informan A-3 yang memang membutuhkan kepastian langkah kerja harian guna meminimalisasi perbedaan persepsi. Penerimaan yang baik dari seluruh lini

ini memenuhi prasyarat teori Stevenson (2021) bahwa management support dan kesiapan SDM adalah kunci utama dalam adopsi sistem baru.

2. Ketersediaan Infrastruktur Fisik

Kondisi fasilitas di PT XYZ Divre Semarang saat ini sudah sangat mendukung untuk dilakukannya penataan yang lebih sistematis. Gudang telah dilengkapi dengan sistem rak heavy-duty yang kokoh serta kapasitas area penyimpanan yang luas. Informan A-3 mengungkapkan kelonggaran ruang potensial tersebut:

"Kalau dilihat dari depan raknya memang tampak padat, tapi di sela-sela dalam atau atas sebenarnya masih banyak celah kosong. Sayang sebenarnya, ruang itu masih bisa menampung lebih banyak boks kalau kita tata ulang lebih efisien".

(Wawancara, 28 November 2025)

Ketersediaan fisik ini sejalan dengan teori Stevenson (2021) yang menempatkan kesiapan infrastruktur sebagai akselerator kelancaran tata letak. Adanya ruang sisa yang mencukupi memudahkan tim operasional untuk mengatur ulang posisi boks tanpa perlu menambah aset sarana baru, sehingga efisiensi biaya tetap terjaga.

3. Karakteristik Gudang yang Statis

Sifat operasional gudang arsip pasif dengan frekuensi mutasi barang yang cenderung lambat (*slow-moving*) memberikan keuntungan strategis dalam menjaga keteraturan jangka panjang. Mengenai kondisi pergerakan harian di fasilitas penyimpanan ini, Informan A-1 memaparkan:

"Karena ini kan memang gudang arsip statis ya mas, jadi pergerakan harian seperti bongkar muat itu sebenarnya tidak ada... Mengingat ini gudang yang pergerakannya statis, kita memang belum sempat menata ulang kembali lokasinya".

(Wawancara, 28 November 2025)

Minimnya aktivitas bongkar muat harian ini meminimalkan risiko boks berubah posisi secara acak setelah ditata. Stabilitas lingkungan pasif inilah yang menjadi peluang besar bagi penulis untuk menerapkan usulan perbaikan tata letak. Dengan kondisi yang jarang berubah, personel lapangan akan lebih mudah menjaga konsistensi pilar *Seiton* (Rapi) dan *Seiso* (Resik) agar tetap searah dengan prosedur operasional yang baru, tanpa terganggu oleh mobilitas barang yang tinggi.

4.2.3.2 Faktor Penghambat

Di sisi lain, peneliti juga mengidentifikasi tantangan nyata di lapangan yang berpotensi menghambat keberlanjutan program 5S:

1. Budaya Kerja Berbasis Lisan dan Keterbatasan Personel

Kuatnya budaya instruksi verbal dan minimnya jumlah petugas menjadi ganjalan utama di lapangan. Ketiadaan SOP teknis membuat standar kerja tidak seragam, di mana beban kerja masif harus dipikul oleh personel yang terbatas. Informan A-2 menceritakan realitas kebiasaan kerja tersebut:

"Kita sih di lapangan biasanya ikut arahan lisan dari senior saja, mas. Karena tidak ada panduan tertulis atau aturan tata letak yang ditempel, kadang persepsi rapi tiap orang bisa beda-beda saat mengembalikan boks sehabis dipinjam."

(Wawancara, 28 November 2025)

Keterbatasan ini menyebabkan staf bekerja berdasarkan ingatan sesaat, yang menurut teori Stevenson (2021) berisiko melemahkan konsistensi operasional akibat absennya standarisasi tertulis yang baku.

2. Volume Arsip dan Keterbatasan Kapasitas Rak

Akumulasi volume boks arsip yang sangat besar menjadi kendala fisik yang memicu penumpukan boks di lorong sirkulasi. Keterbatasan kapasitas ruang simpan efektif ini memperlambat proses pengelompokan dokumen. Informan A-3 mengonfirmasi situasi sulit tersebut di lapangan:

"Sebenarnya kita selalu inisiatif langsung mengembalikan boks habis dipakai... Ujung-ujungnya kadang terpaksa ditaruh asal masuk saja di celah lorong yang kosong."

(Wawancara, 28 November 2025)

Kondisi ruang yang mulai penuh ini menghambat penerapan pilar *Seiri* (Ringkas) dan *Seiton* (Rapi) karena menyulitkan petugas dalam mengatur posisi penempatan boks secara ideal.

3. Rendahnya Aktivitas Harian dan Pengaruhnya Terhadap Tata Letak

Karakteristik gudang pasif yang jarang diakses untuk kebutuhan audit memicu kecenderungan abai dalam merapikan tata letak dokumen secara berkala. Informan A-2 menjelaskan kendala administratif yang muncul akibat penataan yang tertunda dari masa lampau:

"Susahnya itu pas tiba-tiba ada jadwal audit atau permintaan dokumen lama. Karena dulu boksnya asal ditaruh pas proses pindahan, posisinya jadi tidak urut per klien dan kita harus repot menyisir lorong mencari satu per satu".

(Wawancara, 28 November 2025)

Jarangnya pergerakan fisik dokumen memunculkan kebiasaan meletakkan boks baru di sembarang celah kosong tanpa mempertimbangkan kategori zona antar wilayah. Akibatnya, kondisi penyimpanan campuran (*mixed storage*) terus bertahan dan memperlama waktu pencarian dokumen saat dibutuhkan mendadak.

4. Kendala Sarana *Material Handling*

Proses mobilisasi boks arsip masih terkendala oleh minimnya alat bantu mekanis dan akses sirkulasi lorong yang sempit. Berdasarkan perspektif Stevenson (2021), ketiadaan sarana penunjang yang ergonomis akan menguras energi petugas karena aktivitas penataan harus bertumpu pada fisik manual. Informan A-3 menyoroti bagaimana keterbatasan sarana ini membuang banyak waktu operasional di area rak:

"Iya mas, di lapangan kendalanya memang kalau posisi boks nggak berurutan. Kita sering harus bongkar-pasang tumpukan boks cuma buat mastiin label yang dicari ada di situ atau nggak. Karena nggak ada kode rak yang pasti, waktu kita banyak habis buat aktivitas fisik nyari barang di lorong."

(Wawancara, 28 November 2025)

Keterbatasan sarana *material handling* ini menurunkan kecepatan kerja petugas lapangan. Hambatan fisik manual tersebut menyebabkan pilar *Seiton* (Rapi) dan *Seiso* (Resik) tidak dapat dieksplorasi secara maksimal.

4.3 Output Penelitian Terapan

Berdasarkan hasil analisis dan implementasi metode 5S yang telah dipaparkan, peneliti merumuskan sebuah output konkret berupa draf *Standard Operating Procedure* (SOP) Pengelolaan Gudang Arsip Berbasis 5S. Output ini dirancang untuk menjawab permasalahan utama di PT XYZ Divre Semarang, yaitu belum adanya standarisasi teknis tertulis yang menyebabkan selisih waktu penempatan dan pengambilan boks dokumen.

4.3.1 Dasar Perancangan Prosedur Operasional

1. Tujuan Prosedur: Menjamin konsistensi efektivitas penelusuran dokumen (*retrieval*), akurasi koordinat lokasi boks, serta optimalisasi kapasitas ruang rak melalui pembentukan budaya kerja 5S yang disiplin.
2. Ruang Lingkup: Mencakup seluruh rangkaian aktivitas operasional di gudang arsip statis, mulai dari tahap penerimaan boks, manajemen tata letak rak, pemeliharaan kebersihan area, hingga mekanisme pemantauan rutin.
3. Referensi Masalah: Prosedur ini disusun guna mengatasi kendala operasional yang belum terstandarisasi secara teknis, adanya kondisi penyimpanan yang tidak teratur (*mixed storage*), serta ketergantungan operasional pada instruksi verbal yang menghambat pencapaian target efektivitas perusahaan.

4.3.2 Visualisasi Draf SOP Berbasis 5S

Tabel 4. 1 Draf Standar Operasional Prosedur

PT XYZ DIVRE SEMARANG	STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR PENGELOLAAN GUDANG ARSIP BERBASIS 5S		
	No. Dokumen ../././././2026	No. Revisi: 00	Halaman: 1/2
1. Pengertian	Standarisasi pengorganisasian area kerja melalui lima tahapan sistematis (<i>Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke</i>) untuk menghilangkan pemborosan waktu pencarian, mengoptimalkan kapasitas rak, dan memastikan keamanan dokumen inaktif di gudang PT XYZ Divre Semarang.		

2. Tujuan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menjamin akurasi koordinat lokasi boks arsip agar mudah ditemukan kembali. 2. Meminimalkan waktu pencarian boks yang selama ini menjadi kendala operasional. 3. Membentuk budaya kerja yang disiplin dan teratur bagi seluruh staf pergudangan. 	
3. Kebijakan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Setiap boks yang masuk wajib memiliki kode koordinat rak yang tercatat dalam database. 2. Instruksi kerja harus dipajang secara visual di setiap lorong gudang sebagai panduan tetap. 3. Seluruh personel gudang bertanggung jawab atas kebersihan dan keteraturan zonasi kerjanya masing-masing. 	
4. Prosedur / Langkah-Langkah	SEIRI (Ringkas)	Pisahkan boks arsip aktif dari boks yang sudah masuk masa kedaluwarsa sesuai Jadwal Retensi Arsip (JRA). Buang material yang tidak diperlukan di area lorong.
	SEITON (Rapi)	Susun boks pada rak berdasarkan nomor koordinat dan zonasi klien. Pastikan label identitas boks menghadap ke luar agar mudah terbaca.
	SEISO (Resik)	Lakukan pembersihan rutin pada rak dan boks dari debu/kotoran. Pastikan pencahayaan lorong berfungsi baik untuk mendukung visibilitas label.

	<i>SEIKETSU</i> (Rawat)	Pasang papan kontrol visual dan instruksi kerja tertulis di titik strategis. Lakukan standarisasi format pelabelan agar seragam di seluruh area.
	<i>SHITSUKE</i> (Rajin)	Disiplin mengembalikan boks ke titik koordinat asal setelah digunakan. Lakukan pemeriksaan mandiri harian menggunakan lembar <i>checklist</i> 5S.
5. Unit Terkait	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Seksi Pergudangan 2. Staf Administrasi Gudang 3. Staf Operasional Pergudangan 	
Disusun Oleh:		Mengetahui:
Yudha Aditya Pratama		Kepala Seksie Pergudangan

Sumber: Data Penelitian Diolah, Tahun 2026

4.3.3 Dampak yang Diharapkan dari Output

Implementasi Standar Operasional Prosedur (SOP) ini sebagai standar operasional baru diproyeksikan mampu membawa manajemen gudang PT XYZ Divre Semarang mencapai target pengelolaan efektivitas yang lebih tinggi. Fokus utama dari luaran ini adalah mentransformasi pola kerja dari sistem "berbasis ingatan" (*memory-based*) menjadi sistem "berbasis prosedur" (*system-based*). Dengan demikian, akurasi lokasi boks arsip meningkat dan pemborosan waktu dalam proses pencarian dokumen (*searching time*) dapat diminimalisasi secara permanen. Selain itu, penerapan draf ini berfungsi sebagai instrumen audit internal

bagi pihak manajerial untuk melakukan evaluasi kinerja staf operasional secara objektif dan transparan berdasarkan standar kualitas yang telah dibukukan.