

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sektor logistik di Indonesia saat ini mengalami pertumbuhan yang pesat seiring dengan meningkatnya aktivitas perdagangan domestik dan internasional, dengan semakin banyaknya perusahaan jasa *Third Party Logistics* (3PL) yang beroperasi sehingga menciptakan persaingan bisnis yang semakin kompetitif. Adjetama dan Rahmawati (2025) menjelaskan bahwa ketidakefisienan dalam aktivitas pergudangan dapat menyebabkan keterlambatan pengiriman dan meningkatnya biaya operasional yang berdampak pada penurunan kualitas layanan kepada pelanggan. Dalam aktivitas pergudangan, efisiensi menjadi faktor yang sangat penting karena berpengaruh langsung terhadap kecepatan pelayanan dan efektivitas distribusi.

Dalam konteks perusahaan *Third Party Logistics* (3PL), peran penyedia jasa logistik tidak hanya terbatas pada aktivitas distribusi, tetapi juga mencakup pengelolaan fungsi logistik secara terintegrasi seperti transportasi, pergudangan, dan pengelolaan persediaan. Kinerja perusahaan 3PL sangat dipengaruhi oleh kemampuan dalam mengelola setiap aktivitas logistik secara optimal guna mendukung kelancaran rantai pasok. Adeodu et al. (2023) menegaskan bahwa operasi *inbound* dan *outbound* yang dikelola dengan baik pada perusahaan 3PL dapat meningkatkan produktivitas bisnis secara keseluruhan, karena gudang merupakan simpul utama yang menghubungkan aliran barang dari pemasok hingga ke tangan pelanggan akhir.

Gudang tidak hanya berfungsi sebagai tempat penyimpanan sementara, tetapi juga sebagai pusat pengelolaan arus barang yang mencakup proses penyimpanan, pengendalian persediaan, serta pengeluaran barang sesuai kebutuhan pelanggan. Voronova (2022) menemukan bahwa salah satu aktivitas yang paling krusial dalam operasional gudang adalah proses *outbound*, yaitu kegiatan pengeluaran dan pengiriman barang dari gudang kepada pelanggan yang berkaitan langsung dengan pemenuhan permintaan serta ketepatan waktu pengiriman. Apabila proses *outbound* tidak dikelola dengan optimal, berbagai pemborosan dapat timbul dan menghambat efisiensi operasional serta berpotensi menurunkan tingkat kepuasan pelanggan terhadap layanan yang diberikan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa efektivitas proses *outbound* menjadi salah satu faktor penting dalam mendukung kelancaran aktivitas pergudangan dan kualitas pelayanan perusahaan logistik.

Namun dalam praktiknya, berbagai permasalahan dalam pengelolaan gudang masih kerap ditemukan, di mana aktivitas tidak bernilai tambah seperti waktu tunggu, pergerakan pekerja yang tidak efisien, dan proses administrasi yang berulang masih menjadi hambatan yang umum dijumpai dalam operasional pergudangan sehari-hari. Pemborosan (*waste*) di lingkungan pergudangan diklasifikasikan ke dalam beberapa jenis yaitu *defect*, *overproduction*, *waiting*, *transportation*, *inventory*, *motion*, dan *overprocessing* (Adjietama dan Rahmawati, 2025), yang kesemuanya dapat menghambat kelancaran proses operasional serta meningkatkan waktu siklus yang tidak produktif. Dzul kifli dan Ernawati (2021) membuktikan bahwa penerapan *Value Stream Mapping* efektif dalam mengidentifikasi akar permasalahan sekaligus menjadi dasar penyusunan usulan perbaikan yang terstruktur.

PT BGR Logistik Indonesia merupakan perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang jasa logistik dan pergudangan dengan jaringan operasional yang tersebar di berbagai wilayah Indonesia. Perusahaan ini menyediakan berbagai layanan logistik yang mencakup pengelolaan distribusi, penyimpanan, serta penanganan barang untuk berbagai sektor industri. Dalam menjalankan operasionalnya, PT BGR Logistik Indonesia memiliki tanggung jawab besar dalam memastikan bahwa setiap proses pergudangan berjalan secara efisien dan tepat waktu, mulai dari penerimaan barang, penyimpanan, hingga proses pengeluaran dan pengiriman barang kepada pelanggan. Tingginya aktivitas operasional tersebut menuntut perusahaan untuk mampu menjaga kelancaran aliran barang agar proses distribusi dapat berjalan secara optimal. Oleh karena itu, efisiensi pada setiap tahapan proses pergudangan menjadi aspek penting yang perlu diperhatikan guna mendukung kualitas pelayanan logistik kepada pelanggan.

Salah satu unit operasional PT BGR Logistik Indonesia adalah Gudang E di Kantor Wilayah DKI Jakarta yang berfungsi sebagai gudang *multi customer* dan secara bersamaan melayani 12 *customer* dari berbagai sektor industri. Kondisi tersebut menyebabkan kompleksitas aktivitas operasional di gudang menjadi lebih tinggi dibandingkan dengan gudang yang hanya melayani satu *customer*. Dalam penelitian ini, fokus diarahkan pada area penyimpanan milik PT Segoro Internasional yang merupakan salah satu *customer* aktif di Gudang E dengan luas area sebesar 835 m² dan menyimpan lebih dari 123 jenis barang. Aktivitas operasional pada area ini mencakup proses *inbound* dan *outbound* yang melibatkan tenaga kerja inti serta buruh harian sebagai pendukung kegiatan operasional.

Berdasarkan hasil observasi awal dan wawancara dengan Kepala Gudang mengenai proses *outbound* di area PT Segoro Internasional pada Gudang E PT BGR Logistik Indonesia, ditemukan beberapa permasalahan operasional yang berpotensi menyebabkan ketidakefisienan proses. Permasalahan utama berkaitan dengan adanya aktivitas tidak bernilai tambah, seperti proses pencarian dan pengambilan barang oleh *checker* yang membutuhkan waktu lebih lama, penginputan data administrasi yang dilakukan secara berulang pada beberapa sistem, serta keterbatasan fasilitas berupa penggunaan satu pintu gudang yang menyebabkan antrian kendaraan. Kondisi tersebut mengindikasikan adanya pemborosan (*waste*) berupa *motion*, *overprocessing*, dan *waiting* yang memperpanjang waktu siklus proses *outbound* dan berpotensi mengganggu ketepatan waktu pengiriman kepada pelanggan.

Tabel 1.1 merupakan data perbandingan antara estimasi waktu standar dan rata-rata waktu *actual* proses *outbound* yang diperoleh berdasarkan hasil observasi langsung dan wawancara di Gudang E PT BGR Logistik Indonesia Kantor Wilayah DKI Jakarta. Estimasi waktu standar ditetapkan berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Gudang DKI E mengingat perusahaan belum memiliki Standar Operasional Prosedur (SOP) tertulis yang mengatur durasi setiap tahapan proses *outbound*. Penetapan estimasi waktu tersebut dilakukan berdasarkan pengalaman operasional dan kondisi normal aktivitas pergudangan yang selama ini dijalankan oleh pihak gudang. Perbandingan antara estimasi waktu standar dengan waktu aktual digunakan untuk mengetahui tahapan proses yang mengalami *over time* serta mengidentifikasi indikasi ketidakefisienan dalam aktivitas *outbound*. Data tersebut disajikan dalam tabel 1.1 berikut sebagai gambaran awal alur proses *outbound* yang sedang berlangsung.

Tabel 1. 1 Identifikasi Aktivitas Proses *Outbound* Gudang E PT BGR Logistik Indonesia Kanwil DKI Jakarta

No	Tahapan Proses	Estimasi waktu standar (menit)	Rata – rata Waktu Realisasi (menit)	Selisih (Menit)
1.	Armada (<i>driver</i>) membuat antrian FIAT	1	1,2	+0,2
2.	Pembuatan FIAT <i>Outbound</i>	1	2,2	+1,2
3.	Transporter menuju Lokasi Gudang E	1	1,4	+0,4
4.	Penerimaan <i>order outbound</i>	1	1,8	+0,8
5.	Verifikasi dokumen oleh admin (DO) di WINA	2	2,4	+0,4
6.	Pencarian barang oleh <i>checker actual</i> sesuai DO	5	8,1	+3,1
7.	<i>Picking</i> dan menyiapkan barang di <i>staging area</i>	7	7	0
8.	Pemeriksaan <i>actual</i> barang sebelum masuk armada sesuai DO	4	3,7	-0,3
9.	Proses muat barang ke kendaraan	5	5,3	+0,3
10.	Penyusunan barang dalam armada	7	8,1	+1,1
11.	Penginputan data barang <i>out</i> di WINA	3	4,8	+1,8
12.	Penerbitan surat jalan	1	1,2	+0,2
13.	Penyerahan barang dan surat jalan kepada <i>driver</i>	1	1,2	+0,2
14.	FIAT <i>outbound</i> (Scan Keluar)	1	3,1	+2,1
Total		40	51,5	+11,5

Sumber : Data *primer* diolah peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 1.1, diketahui bahwa yang dibutuhkan dalam satu siklus proses *outbound* di Gudang E PT BGR Logistik Indonesia Kantor Wilayah DKI Jakarta rata-rata total waktu realisasi mencapai 51,5 menit, melebihi estimasi waktu standar sebesar 40 menit yang diperoleh dari hasil wawancara dengan informan penelitian. Terdapat selisih sebesar 11,5 menit atau sekitar 28,75% di atas estimasi yang mengindikasikan adanya ketidakefisienan pada beberapa tahapan proses. Tahapan yang mengalami selisih waktu adalah proses pencarian barang oleh *checker* dengan selisih +3,1 menit, proses *FIAT outbound (scan keluar)* dengan selisih +2,1 menit, serta proses penginputan data di WINA dengan selisih +1,8 menit. Kondisi ini menunjukkan bahwa proses *outbound* yang berjalan saat ini belum sepenuhnya optimal dan masih terdapat peluang perbaikan melalui pendekatan *Lean Warehousing* dengan metode *Value Stream Mapping (VSM)*. Metode VSM dipilih karena mampu memvisualisasikan seluruh aliran proses secara komprehensif sehingga setiap tahapan yang mengandung pemborosan dapat diidentifikasi secara jelas dan terukur (Adjietama dan Rahmawati, 2025).

Permasalahan yang terjadi pada proses *outbound* di Gudang E PT BGR Logistik Indonesia Kantor Wilayah DKI Jakarta memberikan dampak terhadap kinerja operasional perusahaan. Adanya pemborosan berupa *motion*, *overprocessing*, dan *waiting* pada beberapa tahapan proses menyebabkan meningkatnya waktu siklus serta menimbulkan ketidakkonsistenan durasi proses *outbound*. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa proses operasional yang berjalan saat ini belum sepenuhnya efisien karena masih terdapat aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah dalam pelaksanaannya. Selain itu, tingginya waktu proses pada beberapa tahapan juga

menunjukkan bahwa aliran aktivitas *outbound* belum berjalan secara optimal sesuai dengan kebutuhan operasional perusahaan.

Aktivitas seperti pergerakan pekerja yang kurang efisien, penginputan data yang dilakukan secara berulang, serta alur kerja yang belum terstandarisasi menjadi faktor yang memengaruhi lamanya proses *outbound*. Selain berpotensi menyebabkan keterlambatan pengiriman kepada pelanggan, kondisi ini juga dapat berdampak pada menurunnya kinerja operasional dan kualitas pelayanan perusahaan apabila tidak segera dilakukan perbaikan secara sistematis. Oleh karena itu, diperlukan suatu pendekatan yang mampu mengidentifikasi sumber pemborosan serta memberikan usulan perbaikan proses agar aktivitas *outbound* dapat berjalan lebih efektif dan efisien.

Sehubungan dengan hal tersebut, peneliti bermaksud melakukan analisis terhadap proses *outbound* menggunakan pendekatan *Lean Warehousing* yang berfokus pada identifikasi dan eliminasi pemborosan (*waste*) melalui perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*). Pendekatan ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang sistematis mengenai aktivitas yang bernilai tambah maupun yang tidak bernilai tambah dalam proses operasional gudang, serta menghasilkan rekomendasi perbaikan yang dapat diterapkan perusahaan, khususnya dalam meningkatkan efisiensi waktu dan efektivitas proses *outbound*. Berdasarkan uraian tersebut, peneliti mengambil judul penelitian yaitu "**Implementasi *Lean Warehousing* dengan Metode *Value Stream Mapping* (VSM) pada Proses *Outbound* di Gudang E PT BGR Logistik Indonesia Kantor Wilayah DKI Jakarta.**"

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, diketahui bahwa proses *outbound* di Gudang E PT BGR Logistik Indonesia Kantor Wilayah DKI Jakarta masih menghadapi kendala operasional yang berpotensi menimbulkan pemborosan (*waste*) dan memengaruhi efisiensi alur proses. Kondisi tersebut menunjukkan perlunya analisis terhadap proses yang berjalan untuk mengidentifikasi aktivitas yang menjadi penyebab kendala serta menyusun usulan perbaikan yang sesuai. Oleh karena itu, diperlukan perumusan masalah sebagai dasar untuk mengarahkan fokus penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana alur proses *outbound* yang berlangsung di Gudang E PT BGR Logistik Indonesia Kantor Wilayah DKI Jakarta saat ini?
2. Apa saja aktivitas yang menyebabkan kendala (*waste*) pada proses *outbound* di Gudang E PT BGR Logistik Indonesia Kantor Wilayah DKI Jakarta?
3. Bagaimana usulan perbaikan proses *outbound* dengan menggunakan pendekatan *Lean Warehousing* di Gudang E PT BGR Logistik Indonesia Kantor Wilayah DKI Jakarta?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah ditetapkan, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini Adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui dan mendeskripsikan alur proses *outbound* yang berlangsung di Gudang E PT BGR Logistik Indonesia Kantor Wilayah DKI Jakarta saat ini.

2. Mengidentifikasi dan menganalisis aktivitas yang menyebabkan kendala (*waste*) pada proses *outbound* di Gudang E PT BGR Logistik Indonesia Kantor Wilayah DKI Jakarta.
3. Merumuskan usulan perbaikan proses *outbound* dengan menggunakan pendekatan *Lean Warehousing* di Gudang E PT BGR Logistik Indonesia Kantor Wilayah DKI Jakarta.

1.4 Manfaat Penelitian

Pada penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1.4.1 Bagi Peneliti

- a. Mengembangkan pengetahuan dan pemahaman terkait implementasi *Lean Warehousing* dalam proses *outbound* pada kegiatan pergudangan.
- b. Mengasah kemampuan analisis dalam mengidentifikasi aktivitas proses dan kendala (*waste*) berdasarkan kondisi nyata di lapangan.
- c. Meningkatkan keterampilan dalam mengolah dan menganalisis data kualitatif melalui observasi dan wawancara secara langsung.
- d. Menerapkan ilmu yang telah diperoleh selama perkuliahan ke dalam praktik dunia kerja, khususnya di bidang logistik dan pergudangan.

1.4.2 Bagi Program Studi

- a. Menjadi bahan evaluasi dalam pengembangan kurikulum agar lebih relevan dengan kebutuhan industri logistik, khususnya dalam penerapan efisiensi operasional.
- b. Menambah referensi dan literatur akademik terkait implementasi *Lean Warehousing* pada sektor pergudangan di perusahaan jasa logistik.

- c. Mendukung peningkatan kerja sama antara perguruan tinggi dengan dunia industri melalui penelitian yang aplikatif.

1.4.3 Bagi Perusahaan

- a. Memberikan gambaran alur aktual proses *outbound* yang berlangsung di gudang sebagai dasar evaluasi operasional.
- b. Membantu perusahaan dalam mengidentifikasi kendala (*waste*) pada proses *outbound* yang berpotensi menimbulkan pemborosan waktu.
- c. Memberikan bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam melakukan perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) pada proses *outbound* tanpa mengganggu aktivitas operasional yang sedang berjalan.