BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada saat ini logistik merupakan salah satu bagian penting di dalam sebuah perusahaan (Jakeš, 2016). Di dalam rangkaian kegiatan logistik, pergudangan merupakan salah satu aktivitas yang termasuk (Borella et al., 2017). Pergudangan adalah rangkaian aktivitas untuk mengelola produk atau barang yang disimpan di dalam gudang (Pau & Lestari, 2015). Menurut (Rakesh & Adil, 2015) gudang merupakan salah satu komponen penting di dalam rantai pasok sebuah produk. Peranan gudang dianggap penting di dalam rantai pasok, karena gudang sebagai salah satu fasilitas logistik memiliki kontribusi penting dalam menangani perpindahan produk dari tempat produksi ke konsumennya. Pengelolaan operasi pergudangan yang benar akan berpengaruh pada tercapainya tujuan logistik perusahaan (Kłodawski et al., 2017). Proses pergudangan yang tidak efektif dapat mengganggu kegiatan logistik perusahaan dan penurunan tingkat pelayanan perusahaan dapat terjadi. Proses pergudangan yang tidak efektif juga dapat dikatakan bahwa kinerja pergudangan barang tersebut rendah.

The Theory of Constraint (TOC) menawarkan pendekatan baru manajemen dan peningkatan berkelanjutan pada operasional perusahaan. Selain itu TOC dapat membantu perusahaan untuk meningkatkan kinerja dan efisiensi yang lebih baik Viera (Sukalova et al., 2015). Menurut Peltokorpi et al. (2016) TOC juga menyediakan metode yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi dan mengelola kendala yang membatasi kinerja layanan secara keseluruhan. TOC sendiri dapat diterapkan untuk hampir setiap sektor dan setiap ukuran perusahaan. TOC memilki 5 *tools* yang disebut

dengan *Thinking Process*. *Thinking Process* merupakan tools dari *Theory of Constraint* yang berfokus pada akar masalah dan memberikan solusi alternatif (Simsit et al., 2014). Kelima tools tersebut ialah *Current Reality Tree* (CRT), *Future Reality Tree* (FRT), *Transition Tree* (TT) ,*Evaporating Cloud* (EC), dan *Prerequisite Tree* (PRT) (H. Mohammadi et al., 2014). Menurut Cox & Boyd (2018) *Thinking Process* menyediakan kerangka kerja yang logis dan teliti untuk penelitian kualitatif dan ilmu desain.

Berdasarkan TOC, kinerja perusahaan dapat diukur melalui 3 hal yaitu *throughput,* persediaan (*Inventory*), dan biaya operasi (*Operating expenses*). Dengan TOC *throughput* dalam sistem operasi dapat meningkat ketika persediaan dan biaya operasi menurun (Simsit et al., 2014). Menurut Naor et al. (2013) *throughput* dapat didefinisikan sebagai tingkat di mana sistem menghasilkan uang melalui penjualan. Sedangkan menurut Karim et al. (2018) *throughput* ialah banyaknya barang yang meninggalkan gudang dalam kurun waktu tertentu.

Permasalahan pergudangan di perusahaan mulai terjadi selama 3 tahun terakhir. Menurut manajer pergudangan sejak 16 tahun yang lalu sistem pergudangan di PT. Primissima tidak banyak mengalami perubahan. Menurutnya sistem pergudangan saat ini dirasa masih kurang efektif dan efisien. Hal ini terlihat dari sistem yang masih bersifat sederhana seperti tidak adanya SOP khusus dalam pelaksanaan aktivitas pergudangan. Serta tidak adanya pengaturan penataan ruang penyimpanan secara khusus sehingga gudang terksan berantakan dan tidak teratur. Selain itu walaupun fasilitas pergudangan yang ada sudah cukup baik namun belum maksimal. Hal ini terlihat dari kondisi gudang yang sudah tua dan belum terpenuhinya beberapa fasilitas yang seharusnya mendukung pergudangan itu sendiri. Untuk fasilitas pemindahan barang pada saat ini bagian pergudangan telah dilengkapi dengan 3 *forklift*, namun untuk fasilitas kondisi fisik gudang masih menggunakan bangunan tua sehingga menciptakan keterbatasan ruang serta kondisi fisik gudang yang mudah kotor dan rusak. Dengan gudang yang mudah berdebu akibat kondisi bangunan yang sudah tua, perusahaan juga belum menyediakan fasilitas kebersihan yang memadai.

Di sisi lain perusahaan sedang melakukan strategi peningkatan bisnis yang menyebabkan peningkatan hasil produksi dan hasil penjualan kain mereka. Berdasarkan data rata-rata penjualan pertahun dari tahun 2016 hingga tahun 2018 maka akan

menunjukan adanya peningkatan rata-rata untuk setiap tahunnya. Untuk tahun 2017 ke tahun 2018 terjadi peningkatan sebesar 90.546 meter atau sebesar 6.3 % dari rata-rata penjualan tahun 2018 sendiri. Hal ini yang menjadi dasar dari keyakinan untuk penjualan PT.Primissima akan terus meningkat. Meningkatkanya penjualan membuktikan bahwa permintaan pasar akan kain dari PT. Primissima juga meningkat. Dengan meningkatnya permintaan pasar, gudang barang jadi juga perlu untuk meningkatkan *throughput* mereka. Mengingat gudang barang jadi merupakan saluran distribusi terakhir sebelum kain dikirimkan ke pelanggan. Namun dengan kondisi sistem dan fasilitas gudang yang ada sekarang menyebabkan bagian gudang kesulitan dalam mengelola barang yang masuk dan keluar. Oleh karena itu diperlukan penerapan TOC *Thinking Process* untuk meningkatkan kinerja operasional gudang menjadi lebih efektif dan efisien. Sehingga dengan adanya peningkatan penjualan perusahaan tetap dapat menjaga pelayanan yang baik serta penuruan waktu pengiriman dapat terjadi. Menurut perusahaan sistem yang efektif dan efisien menggambarkan kinerja yang baik. Dan dengan membuat gudang menjadi efektif dan efisien itu sama artinya dengan meningkatkan kinerja pergudangan dan meningkatkan *throughput*.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa dengan menerapkan TOC *Thinking Process*, perusahaan dapat mengetahui kendala yang menghambat kinerja pergudangan. Sehingga perusahaan dapat melakukan tindakan yang tepat untuk mengatasi kendala tersebut. Berdasarkan hal ini maka penulis akan melakukan eksperimen dengan menerapkan TOC *Thinking Process* di pergudangan PT. Primissima melalui penelitian yang berjudul "**Peningkatan Kinerja Operasional Gudang dengan Metode *Theory of Constraint Thinking Process***".

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan yang terjadi di PT. Primissima maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah bagaimana solusi yang tepat untuk meningkatakan kinerja operasional gudang di PT. Primissima agar dapat menyesuaikan dengan peningkatan hasil produksi dan penjualan yang akan dilakukan perusahaan.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dibuat maka dapat ditentukan tujuan penelitian ini, yaitu:

1. Mengetahui kondisi gudang pada saat ini dan mengidentifikasi penyebab utama kinerja pergudangan terhambat.
2. Mengetahui kondisi ideal yang diinginkan oleh perusahaan dan menentukan solusi yang harus dilakukan untuk mencapai kondisi tersebut.
3. Mengetahui gambaran detail dalam penerapan solusi peningkatan kinerja.

1.4 Batasan Masalah

Batasan masalah berguna agar penelitian tetap terfokus pada masalah yang akan diselesaikan. Dalam penelitian ini terdapat batasan masalah seperti berikut:

1. Tempat penelitian adalah PT. Primissima Yogyakarta dan penelitian terfokus pada sistem operasional gudang barang jadi.
2. Fokus penelitian adalah untuk meningkatkan kinerja operasional gudang khususnya gudang barang jadi.
3. Penelitian berdasarkan keadaan operasional gudang pada bulan Oktober-November 2018.
4. Proses analisis data bersifat kualitatif.

1.5 Manfaat Penelitian

Dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Memberikan manfaat bagi perusahaan dalam usahanya meningkatkan kinerja dan memelihara tingkat pelayanan mereka.

2. Memberikan manfaat dalam pengambilan keputusan untuk meningkatkan kinerja pergudangan dengan metode TOC *Thinking Process.*
3. Memberikan manfaat kepada perusahaan dan pembaca dalam peningkatan kinerja perusahaan dengan metode TOC *Thinking Process*.

1.6 Sistematika Penulisan

Dalam penulisan laporan penelitian ini dibagi menjadi enam bab, sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini akan dijelaskan pendahuluan dari penelitian yang akan dijabarkan menjadi enam sub bab yaitu latar belakang yang akan mendasari permasalahan, rumusan masalah, tujuan penelitian, batasan masalah, dan sistematika penelitian.

BAB II KAJIAN LITERATUR

Pada bab ini akan dijelaskan tentang kajian literatur baik induktif dan juga deduktif yang berkaitan tentang teori yang digunakan selama penelitian ini. Dijelaskan juga tentang penelitian-penelitian terdahulu yang menjadi dasar dalam menentukan metode penelitian. Serta digambarkan pula konseptual model dari penelitian ini.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai metode penelitian yang diuraikan menjadi tiga sub bab yaitu fokus dan tempat penelitian, metode penyelesaian model, dan langkah penelitian. Pada langkah penelitian akan dijelaskan tentang metode pengambilan data, langkah penelitian serta metode penyelesaiannya.

BAB IV PENGAMBILAN DAN PENGOLAHAN DATA

Pada bab ini akan dijabarkan data-data yang dibutuhkan dalam pengolahan data. Pada bab ini juga dijelaskan cara dan jalannya analisis data.

BAB V DISKUSI

Pada bab ini akan dijelaskan tentang pembahasan dari pengambilan dan pengolahan data yang telah dilakukan.

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini terdiri dari dua sub bab yang akan membahas tentang kesimpulan dan saran dari hasil penelitian ini.