

**AUDIT KINERJA GUDANG UNTUK MENINGKATKAN PELAYANAN
DENGAN MENGGUNAKAN WAREHOUSE CHECK UP
(Studi Kasus PT Chiel Jedang Patriot Intan Abadi Unit Hatchery Sukabumi)**

Sriyanto, Wiwik Budiawan, Aulia Yezhica Putri Kadi*

Email : aulyayezhica@gmail.com

*Program Studi Teknik Industri Universitas Diponegoro
Jl, Prof. H. Soedarto, SH, Tembalang Semarang 50239*

Abstrak

Manajemen pergudangan diperlukan untuk mengatasi masalah dalam gudang dan kegiatan pergudangan, diantaranya barang tidak jelas keberadaannya, tidak jelas kepemilikannya, tidak jelas pemakaiannya, serta barang rusak dan sebagainya. Untuk mengatasi hal ini dapat ditempuh strategi pengauditan gudang agar dapat diketahui faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja gudang dalam upaya meningkatkan efektivitas dan efisiensi. PT Cheil Jedang Patriot Intan Abadi (CJ PIA) merupakan perusahaan peternakan yang memproduksi anak ayam usia sehari (DOC). Gudang pada perusahaan ini memiliki peran yang sangat penting sebagai penunjang sistem produksi. Terdapat empat gudang penyimpanan yaitu; gudang *box* ruang obat, ruang vaksin, dan ruang telur. Dalam pelaksanaannya perusahaan hanya melakukan audit pada aspek persediaan saja yaitu berupa perhitungan *stock opname* setiap bulannya. Tetapi, perhitungan *stock opname* ini belum mampu memberikan gambaran kondisi gudang sebab ditemukannya selisih perhitungan antara laporan dan fisik. Dengan demikian, diperlukan metode lain untuk dapat melihat kondisi gudang yang ada saat ini menggunakan metode *warehouse check up*. Dengan metode ini proses audit dilakukan dalam 7 perspektif, yaitu: strategi, proses, operasi, biaya, sistem informasi, fasilitas, dan sumber daya manusia. Setelah dilakukan proses audit kemudian dilakukan proses *scoring* pada ketujuh perspektif tersebut dan menghasilkan *score* sebesar 83,8 dengan kinerja gudang berada pada level *running properly*. Meskipun demikian, masih terdapat beberapa hal yang harus diperbaiki oleh PT CJ PIA ini, terutama pada perspektif operasi dan proses.

Kata Kunci: *audit, warehouse performance, audit warehouse performance, warehouse check up*

Abstract

Audit of warehouse performance to improve service by using warehouse check-up method (case study PT Chiel Jedang Patriot Intan Abadi Hatchery Unit Sukabumi). *Warehouse management is needed to overcome problems in warehouses and warehousing activities, such as unclear goods, unclear ownership, unclear use, damaged goods and so on. To overcome this problem can be taken warehouse auditing strategy in order to know what factors can affect warehouse performance to improve the effectiveness and efficiency. PT Cheil Jedang Patriot Intan Abadi (CJ PIA) is a breeding company that produces day old chicks (DOC). The warehouse in this company has a very important role as supporting the production system. There are four storage warehouses namely; gudang box, ruang obat, ruang vaksin, and ruang telur. In implementation, the company only performs an audit on the inventory aspect only in the form of calculation of stock of each month. However, the calculation of this stock opname has not been able to provide an overview of the warehouse condition because of the discrepancy between the report and the physical calculation. Thus, another method is needed to be able to see the condition of the existing warehouse using the warehouse check-up method. With this method auditing process is done in 7 perspectives, namely: strategy, process, operation, cost, information system, facility, and human resource. After the audit process is done then scoring process on the seven perspectives, and generate a score of 83.8 with warehouse performance is at the level running properly. Nevertheless, there are still some things that PT CJ PIA should improve, especially in the perspective of operations and processes.*

Keywords: *audit, warehouse performance, audit warehouse performance, warehouse check-up*

1 Pendahuluan

Gudang merupakan bagian penting dalam sebuah perusahaan. Warman (2010) mendefinisikan gudang sebagai ruang untuk menyimpan barang. Berbagai aktivitas yang ada di gudang meliputi *loading, unloading, storage, dan order picking*. Terry (2008) menjelaskan, masalah yang terjadi di negara-negara maju terutama perusahaan-perusahaan multinasional yang sering dihadapi perusahaan, terletak pada ketidakmampuan perusahaan dalam mengelola manajemen pergudangan. Manajemen pergudangan diperlukan untuk mengatasi masalah dalam gudang dan kegiatan pergudangan, diantaranya barang tidak jelas keberadaannya, tidak jelas kepemilikannya, tidak jelas pemakaiannya, serta barang rusak dan sebagainya (Terry, 2008). Penerapan manajemen pergudangan yang dilakukan secara terintegrasi memberikan kelebihan berupa usaha yang lebih kecil, lebih efisien, dan lebih akurat dibanding sistem manual (Atieh, et al., 2016). Untuk itu, perusahaan sebaiknya menempuh langkah-langkah seperti proses perbaikan dalam mengelola manajemen gudang untuk berlomba-lomba memenuhi keinginan para konsumen. Untuk mengatasi hal ini dapat ditempuh strategi pengauditan gudang yang telah ada agar dapat diketahui faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja gudang dalam upaya meningkatkan efektivitas dan efisiensi (Terry, 2008).

Menurut Ackerman (2003) alasan utama dalam melakukan audit gudang yaitu sebagai peringatan dini sebelum sebuah operasi bermasalah. Sedangkan menurut Arwani (2009) audit sering dimaknai sebagai proses melakukan pengecekan terhadap stock saja, yang secara berkala dilakukan, baik mingguan, bulanan, triwulan, tengah tahun, maupun tahunan.

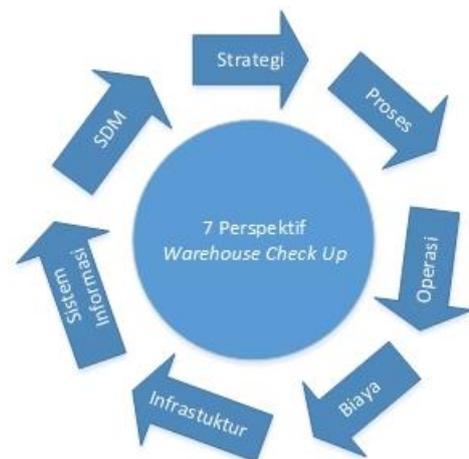
Sebagai anak perusahaan PT Chiel Jedang, PT Chiel Jedang Patriot Intan Abadi merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang perternakan yang memproduksi *day old chick* (DOC). Gudang pada perusahaan ini merupakan gudang penyimpanan dimana gudang menjadi bagian yang berkontribusi besar untuk menjamin keberlangsung perusahaan karena tidak boleh terdapat kekosongan. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan terhadap manajer *hatchery*, PT CJ PIA belum pernah dilakukan audit gudang dengan menggunakan metode *warehouse check*

up. Akan tetapi PT CJ PIA telah melakukan audit gudang hanya pada aspek persediaan (*stock opname*) saja. Namun dalam pelaksanaannya ditemukan perbedaan jumlah stock pada laporan dan fisik. Data stock opname bulan Oktober 2016 hingga Februari 2017 ditemukan selisih *stock* paling besar pada barang *desinfectant formaline*.

Hal tersebut mengindikasikan bahwa audit *stock opname* belum mampu untuk mengidentifikasi kinerja gudang secara menyeluruh, oleh sebab itu diperlukan metode lain untuk mengidentifikasi kinerja gudang berupa audit *warehouse check up* secara menyeluruh sebagai kontrol pengawasan dan evaluasi kinerja gudang dalam mencapai kriteria dan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

2 Warehouse Check Up

Menurut Arwani (2009), *warehouse check-up* adalah salah satu yang dikembangkan untuk memenuhi kebutuhan dalam melakukan audit atau *check-up* menyeluruh dalam tujuh perspektif yang berbeda. Setiap perspektif ini memiliki perhatian dan fokusnya masing-masing. Dengan metode ini, perusahaan dapat melihat potret manajemen gudangnya dalam perspektif strategi (*strategy*), proses (*process*), operasi (*operation*), biaya (*cost*), infrastruktur (*infrastructure*), sistem informasi (*information system*), dan sumber daya manusia (*people*).



Gambar 1 Warehouse Check Up

Sumber : Arwani (2009)

Penjelasan untuk setiap perspektif tersebut adalah sebagai berikut:

1. Strategi (*Strategic*), Pada tahapan ini audit dilakukan untuk memastikan bahwa strategi gudang yang dijalankan sesuai dengan strategi divisi logistik dan perusahaan. dengan memastikan bahwa strategi pergudangan sesuai dengan strategi divisi logistik dan perusahaan maka menunjukkan kesepahaman strategi dan tujuan yang akan dicapai.
2. Proses (*Process*), *check-up* proses pergudangan ini dilakukan layaknya sebuah audit kepatuhan yang bertujuan untuk menentukan apakah manajemen gudang beserta stafnya mengikuti kebijakan, prosedur, tata cara, serta peraturan yang telah disusun dan ditetapkan.
3. Operasi (*Operations*), *Check-up* di area operasional ini merupakan tinjauan atas kegiatan operasional yang berlangsung dalam manajemen pergudangan yang bertujuan untuk mengevaluasi efisiensi dan efektivitas kegiatan operasional tersebut.
4. Biaya (*Cost*), pada perspektif ini audit dilakukan untuk membandingkan antara target *budget* operasional pergudangan yang telah ditetapkan dengan pencapaian pengeluaran keuangan.
5. Sistem informasi (*information system*), pada perspektif ini audit dilakukan untuk menilai kelayakan, kesiapan, dan kualitas sistem informasi pergudangan yang ada, apakah sistem informasi yang ada memberikan akurasi data yang sesuai dengan yang diinginkan, mempermudah kelancaran proses, dan memungkinkan ekspansi terhadap kebutuhan mendatang.
6. Fasilitas (*Infrastuktur*), pada perspektif ini audit dilakukan untuk menilai kelayakan, kesiapan, dan kualitas infrastruktur di gudang. Kondisi fisik bangunan gudang dan fasilitas penunjang lainnya sangat berpengaruh terhadap kegiatan operasional pergudangan. Mulai dari kondisi fisik gudang, lantai gudang, atap, *forklift*, rak penyimpanan, genset, ruang penyimpanan, hingga *pantry* dan kamar mandi, merupakan hal yang harus diperhatikan serta diaudit untuk memastikan bahwa kondisinya layak digunakan dan aman. Jadi, isu keamanan, kesehatan, dan kebersihan lingkungan akan

menjadi topik utama proses audit untuk perspektif ini.

7. Sumber daya manusia (*People*), pada perspektif ini audit dilakukan untuk menilai kelayakan, kesiapan, dan kualitas dari seluruh *human resource* yang terlibat dalam sebuah aktivitas pergudangan, apakah karyawan yang ada mematuhi prosedur dan kebijakan yang ditetapkan, memiliki kelayakan serta kesesuaian pendidikan, memiliki pengalaman terhadap pekerjaan yang sedang dijalankan, apakah terdapat temuan untuk perbaikan.

Proses *warehouse check up* yang dilakukan meliputi:

1. Menentukan kebutuhan audit. Pada tahap ini manajemen menentukan terlebih dahulu tingkat kebutuhan audit: perlu, penting, atau tidak. Kemudian tentukan juga ruang lingkup yang akan diaudit.
2. Menentukan waktu dan frekuensi pelaksanaan. Pada tahap ini manajemen puncak perusahaan akan memutuskan siapa pelaksana audit.
3. Perencanaan *check-up*. Pada tahap ini, manajemen harus menyediakan dan mempersiapkan segala sumber daya yang dibutuhkan. Pada tahap ini juga harus sudah disepakati metode yang akan digunakan dalam audit gudang nantinya. Beberapa metode yang sering digunakan pada saat audit adalah *interview* dengan karyawan terkait, investigasi terhadap dokumen mutu yang ada dan dibandingkan dengan operasional di lapangan, *sampling* data untuk memastikan beberapa *point* yang ingin digali lebih lanjut, dan pengamatan visual terhadap fasilitas, alat kerja, serta operasional.
4. Implementasi *check-up*. Auditor akan melakukan wawancara terhadap karyawan *key person* setiap kegiatan operasional gudang.
5. Mempresentasikan hasil *check-up*. Presentasi hasil audit dilakukan di depan manajemen puncak dan manajemen gudang dengan memaparkan data, fakta, angka, dan temuan yang dilakukan di lapangan.

Dalam *warehouse check-up*, penilaian (*scoring*) dilakukan terhadap ketujuh perspektif dengan

melakukan pembobotan dan kriteria penilaian sebelumnya. Hasil akhir dari penilaian akan menuju pada status gudang, yaitu apakah manajemen gudang dalam kondisi sangat sehat, sakit, sakit keras, atau masuk gawat darurat.

Tabel 1 Skoring & Bobot terhadap Tujuh Perspektif Warehouse Check Up

No.	Perspektif	Skala	Bobot
1.	Strategi (<i>strategy</i>)	10 – 100	20%
2.	Proses (<i>process</i>)	10 - 100	15%
3.	Operasional (<i>operations</i>)	10 – 100	15%
4.	Biaya (<i>costs</i>)	10 - 100	15%
5.	Fasilitas (<i>infrastructure</i>)	10 - 100	10%
6.	Sistem Informasi (<i>information system</i>)	10 - 100	15%
7.	Sumber daya manusia (<i>people</i>)	10 - 100	10%
Total			100%

Sumber : Arwani (2009)

Tabel 2 Kategori Gudang Berdasarkan Warehouse Check-Up

Status Gudang	Score
<i>Well Managed (WM)</i>	90 – 100
<i>Running Properly (RP)</i>	80 – 90
<i>Need Improvement (NI)</i>	70 – 80
<i>Extremely Need Improvement (ENI)</i>	50 – 70
<i>Need Fundamental Improvement (NFI)</i>	< 50

Sumber : Arwani (2009)

4 Hasil Auditing Warehouse Performance di PT Chiel Jedang Patriot Intan Abadi

Resume hasil audit untuk setiap perspektif yang telah dilakukan di PT Chiel Jedang Patriot Intan Abadi adalah seperti disamakan pada Tabel 3 berikut:

Tabel 3 Resume Warehouse Check Up Scorecard

No	Perspektif Warehouse Check Up	Catatan	Status	Score	Bobot	Final Score
1	Strategi	Visi dan Misi perusahaan sudah tercatat dengan baik, hanya saja belum disosialisasikan kepada seluruh karyawan	Mayor	80	20%	16

3 Proses Audit Warehouse Check Up di PT Cheil Jedang Patriot Intan Abadi

Studi kasus proses audit dalam penelitian ini dilakukan di PT CJ PIA yang merupakan perusahaan yang bergerak di bidang peternakan dengan produk berupa *day old chick* (DOC). Pada perusahaan ini audit telah dilakukan tetapi hanya pada aspek persediaan (*stock opname*) saja. Namun dalam pelaksanaannya ditemukan perbedaan jumlah stock pada laporan dan fisik. Data *stock opname* bulan Oktober 2016 hingga Februari 2017 ditemukan selisih *stock* paling besar pada barang *desinfectant formaline*. Pada bulan Oktober terdapat selisih sebesar 11% (40.000 cc), bulan November turun menjadi 0%, bulan Desember meningkat sebesar 25% (40.000 cc), Januari 2017 meningkat sebesar 50% (60.000 cc), dan pada bulan Februari menurun sebesar 12% (40.000 cc). Hal tersebut mengindikasikan bahwa audit *stock opname* belum mampu untuk mengidentifikasi kinerja gudang secara menyeluruh, oleh sebab itu diperlukan metode lain untuk mengidentifikasi kinerja gudang berupa audit *warehouse check up* secara menyeluruh. Metode ini proses audit dilakukan dalam 7 perspektif, yaitu: strategi (*strategic*), proses (*process*), operasional (*operations*), biaya (*cost*), sistem informasi (*information system*), fasilitas (*infrastructure*), dan sumber daya manusia (*people*). Metode yang digunakan dalam proses audit gudang yang telah dilakukan adalah *interview* dengan manajer *hatchery* yang merupakan *key person* pada setiap kegiatan di perusahaan, investigasi terhadap dokumen yang ada dibandingkan dengan operasional dilapangan, *sampling* data untuk memastikan beberapa *point* yang ingin digali lebih lanjut, dan pengamatan visual terhadap fasilitas, alat kerja, serta kegiatan operasional.

Tabel 3 Resume Warehouse Check Up Scorecard (Lanjutan)

No	Perspektif Warehouse Check Up	Catatan	Status	Score	Bobot	Final Score
1	Strategi	Tidak didapatkan bukti bahwa visi dan misi di <i>review</i> ketercapaiannya dan dievaluasi secara berkala	Minor			
2	Proses	Segala bentuk kebijakan dan prosedur mengenai persediaan sudah tercatat dengan baik, hanya saja belum tersosialisasikan kepada karyawan dengan baik	Mayor	70	15%	10,5
		Hanya ditemukan persyaratan kondisi penyimpanan secara tertulis untuk vaksin Mareks saja sedangkan persyaratan kondisi penyimpanan untuk material lain tidak ditemukan dan hanya diinformasikan secara lisan saja	Mayor			
3	Operasional	Penataan dan penanganan barang di gudang kurang rapi, serta sering terjadi kelalaian petugas gudang dalam mencatat barang yang keluar	Mayor	70	15%	10,5
		Ditemukan barang yang penyimpanannya tidak pada tempat seharusnya	Mayor			
4	Biaya	Biaya yang dikeluarkan perusahaan sesuai dengan <i>budget</i> operasional yang ditetapkan	Inline	100	15%	15
5	Infrastuktur	Tidak ditemukan bukti adanya program perawatan dan perbaikan secara berkala untuk fasilitas yang digunakan (rak, pallet, termometer, timbangan, roller, dll)	Minor	95	10%	9,5
6	Sistem Informasi	Sistem informasi masih menggunakan sistem manual	Mayor	85	15%	13
7	Sumber Daya Manusia	Tidak ditemukan bukti adanya program pelatihan mengenai manajemen pergudangan untuk karyawan	Minor	95	10%	9,5
Running Properly (RP)						83,8

5 Rekomendasi Perbaikan

Setelah melakukan pengolahan data dengan metode *warehouse check up* kemudian dilakukan rekomendasi perbaikan dari temuan yang bersifat *major* dengan wawancara terhadap manager *hatchery* yang merupakan pakar dan pembuat kebijakan. Manager *hatchery* diminta untuk memberikan rekomendasi tindakan perbaikan atas temuan-temuan yang bersifat *major* tersebut. Berikut merupakan Tabel 4 rekomendasi perbaikan.

Tabel 4 Rekomendasi Perbaikan

Perspektif Warehouse Check Up	Catatan	Status	Rekomendasi Perbaikan
Proses	Segala bentuk kebijakan dan prosedur mengenai persediaan sudah tercatat dengan baik, hanya saja belum tersosialisasikan kepada karyawan dengan baik	Mayor	<ul style="list-style-type: none"> Mencetak dan membukukan segala <i>softfile</i> mengenai kebijakan dan SOP kegiatan pergudangan serta petunjuk penyimpanan material. Memberikan sanksi kepada karyawan yang lalai dalam melakukan pencatatan <i>stock</i>. Sanksi yang diberikan berupa teguran lisan, teguran tertulis dan pemberhentian karyawan apabila kesalahan dilakukan berulang selama 6 bulan berturut.
	Hanya ditemukan persyaratan kondisi penyimpanan secara tertulis untuk vaksin Mareks saja sedangkan persyaratan kondisi penyimpanan untuk material lain tidak ditemukan dan hanya diinformasikan secara lisan saja	Mayor	<ul style="list-style-type: none"> Melengkapi persyaratan penyimpanan material yang terdapat di gudang serta melakukan evaluasi secara berkala terhadap kondisi penyimpanan.
Operasional	Penataan dan penanganan barang di gudang kurang rapi, serta sering terjadi kelalaian petugas gudang dalam mencatat barang yang keluar	Mayor	<ul style="list-style-type: none"> Pengembangan kompetensi-kompetensi manajemen gudang yang baik oleh manajemen melalui <i>training</i> yang diikuti oleh karyawan gudang secara berkala.
	Ditemukan barang yang penyimpanannya tidak pada tempat seharusnya	Mayor	<ul style="list-style-type: none"> Melakukan evaluasi berkala berdasarkan kinerja karyawan gudang, serta dilakukan tahap demi tahap penataan gudang yang tertib sehingga semua persediaan mudah diawasi dan jumlahnya akurat.
Sistem Informasi	Sistem informasi masih menggunakan sistem manual	Mayor	<ul style="list-style-type: none"> Mengintegrasikan seluruh sistem yang ada menggunakan WMS. Pendisiplinan serta pemberian sanksi berupa teguran lisan, teguran tertulis, dan pemberhentian terhadap karyawan agar tidak terjadi kelalaian dalam melakukan <i>update stock</i>.

6 Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan Tabel 3, diperoleh bahwa setelah dilakukan audit untuk ke-7 perspektif di PT CJ PIA ini dapat disimpulkan bahwa PT CJ PIA memiliki *final score* sebesar 83,8 dan berada pada status *Running Properly*. Hal ini berarti sistem pergudangan berjalan dengan baik, tetapi agar sistem pergudangan berada pada level *well managed* maka terdapat beberapa hal yang harus diperbaiki. Perspektif

yang membutuhkan perbaikan adalah perspektif strategi, proses, operasi, dan sistem informasi. Dari perspektif tersebut, dipilih perspektif yang memiliki *score* terkecil yaitu perspektif proses dan operasi dengan *score* sebesar 10,5 dari 15. Hal penting yang perlu diperbaiki adalah

- Check up* proses, yaitu pembukuan segala bentuk kebijakan, SOP, dan petunjuk penyimpanan sehingga dapat dijadikan sebagai pedoman bekerja serta melakukan evaluasi secara berkala.

- *Check up* operasi berupa pengembangan kompetensi manajemen gudang berupa training serta evaluasi terhadap kinerja karyawan gudang.

Referensi

- Ackerman. (2003, August). Why Audit Warehouse. *Warehousing Forum*, Volume 18, Number 9.
- Arwani, A. (2009). *Warehouse Check Up: Menjadikan Gudang Sebagai Keunggulan Kompetitif melalui Audit Menyeluruh*. PPM.
- Atieh, A., Kaylani, H., Al-abdallat, Y., Qaderi, A., Ghoul, L., Jaradat, L., & Hdairis, I. (2016). Performance Improvement of Inventory Management System Process by An Autonated Warehouse Management System. *Manufacturing System - CIRP CMS 2015*, 568 - 572.
- Terry, G. (2008). *Prinsip-prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Warman, J. (2010). *Manajemen Pergudangan*. Jakarta: Lembaga Pendidikan Pembinaan Manajemen dan PT Pustaka Sinar Harapan.