

REKOMENDASI PERBAIKAN PENATAAN WAREHOUSE BERDASARKAN KONSEP BUDAYA 5S PADA PT XYZ

Dinda Alby Poerbaninglaksmi*¹, Wiwik Budiawan²

¹Departemen Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Diponegoro,
Jl. Prof. Soedarto, SH, Kampus Undip Tembalang, Semarang, Indonesia 50275

²Departemen Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Diponegoro,
Jl. Prof. Soedarto, SH, Kampus Undip Tembalang, Semarang, Indonesia 50275

Abstrak

Sebagai perusahaan distributor, gudang menjadi elemen kritis PT XYZ. Berdasarkan observasi, terdapat penumpukan barang yang seharusnya menjadi sampah, peletakkan produk tidak pada tempatnya, label peletakkan produk belum jelas, dan tidak ada label nama produk pada rak. Akibatnya, karyawan akan kesulitan melakukan proses picking. Dengan karyawan warehouse hanya 3 orang dengan pesanan rata-rata sebanyak 50, maka permasalahan akan sangat menghambat kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Salah satu tools untuk melakukan perbaikan adalah 5S. Budaya 5S dapat diartikan sebagai metodologi budaya kerja yang terdiri dari seiri, seiton, seiso, seiketsu, dan shitsuke yang digunakan oleh manajemen untuk memaksimalkan efektivitas tempat kerja dan menumbuhkan tingkat disiplin karyawan dengan tujuan meningkatkan produktivitas pekerja. Penelitian ini akan menilai dan menganalisis kondisi warehouse pada PT XYZ untuk kemudian merancang rekomendasi perbaikan. Penilaian 5S dilakukan dengan pengisian checklist untuk setiap aspeknya. Hasil penilaian kondisi warehouse sebelum perbaikan didapatkan skor seiri sebesar 12, seiton sebesar 9, seiso sebesar 15, seiketsu sebesar 13, dan shitsuke sebesar 12. Setelah menganalisis penyebab permasalahan, maka rekomendasi perbaikan setiap aspek dapat dirancang. Beberapa usulan perbaikan tertulis mulai diterapkan perusahaan. Menimbang faktor tersebut ditambah dengan apabila usulan perbaikan lainnya diterapkan maka skor checklist 5S mengalami peningkatan dari 61 menjadi 83.

Kata kunci: gudang, budaya 5S, rekomendasi perbaikan, perbaikan berkelanjutan

Abstract

[Title: Improvement Recommendations Based on the 5S Culture Concept Related to Warehouse Arrangement at PT XYZ]. As a distributor company, warehouse is a critical element of PT XYZ. Based on observations, there's items that should be disposed of, product placement's not in the right place, product labels are unclear, and no product name labels on the shelves. Resulting in employees will find it difficult to do picking process. With only 3 warehouse employees and an average order of 50, the problem will hinder the company's performance in the long term. One of the tools for making improvements is 5S culture. It can be interpreted as a work culture methodology consisting of seiri, seiton, seiso, seiketsu, and shitsuke to maximize workplace effectiveness and foster employee discipline levels to increase worker productivity. This study will analyze the condition of the company's warehouse and suggest improvement recommendations. The 5S assessment is carried out by filling out a checklist. The results obtained a score of 12 for seiri, 9 for seiton, 15 for seiso, 13 for seiketsu, and 12 for shitsuke. After analyzing the causes of the problem, improvement recommendations can be designed. Considering several suggestions began to be implemented by the company and if other suggestions are implemented, the 5S score increased from 61 to 83.

Keywords: warehouse, 5S Culture, improvement recommendations, continuous improvement

*Penulis Korespondensi.

E-mail: dindaalby@students.undip.ac.id

1. Pendahuluan

Untuk perusahaan yang berorientasi pada produk, tentu gudang menjadi kunci penting dalam keberjalanan proses bisnis. Gudang memiliki peranan vital karena merupakan suatu tempat penyimpanan untuk semua barang-barang hasil produksi ataupun penjualan (Heldy & Utami, 2016). Cara penyusunan produk pada gudang juga harus dicermati karena sangat berpengaruh pada kecepatan dan ketepatan waktu pengiriman. Agar aliran barang pada gudang berlangsung lancar, diperlukan pengaturan yang baik, yaitu dari segi proses, barang, sumber daya, hingga sarana pendukungnya. Dengan pengaturan yang baik, diharapkan barang dapat diterima, disimpan, dan dikeluarkan dalam kondisi dan jumlah yang sesuai dengan waktu sesingkat mungkin (Wiratmani, 2010).

PT XYZ merupakan salah satu perusahaan jasa *partner end-to-end supply chain management*. Saat ini PT XYZ memiliki fokus utama sebagai distributor alat kesehatan gigi untuk produk-produk milik perusahaan klien. Perusahaan ini tergolong perusahaan kecil karena jumlah karyawannya kurang dari 25 orang dengan pesanan rata-rata yang diproses setiap harinya terhitung dari bulan Oktober – Desember 2022 adalah sebanyak 50 pesanan. Isi kuantitas pesanan pun tidak terbatas hanya pada 1 atau 2 unit, melainkan terdapat pesanan dengan kuantitas melebihi 50 unit. Jumlah karyawan pada divisi *warehouse* pun sangat terbatas, yaitu 3 orang. Sehingga tentu saja diperlukan sistem yang optimal agar ketiga karyawan tersebut dapat menjalankan perannya seefektif dan seefisien mungkin.

Berdasarkan observasi, gudang PT XYZ belum sepenuhnya optimal. Hal ini disebabkan oleh masih adanya penumpukan barang yang seharusnya menjadi sampah, peletakkan produk tidak pada tempatnya, label peletakkan produk belum jelas, dan label nama produk tidak disertakan pada rak. Akibatnya, beberapa karyawan akan kesulitan dalam mencari produk dalam gudang. Ditambah dengan aktivitas *packaging* dilakukan berserakan dan *box* pengemasan diletakkan terpisah dari ruangan *warehouse* sehingga karyawan harus turun ke lantai 1 sebelum melanjutkan proses pengemasan. Kemudian, apabila sedang mengalami *peak season*, barang pada *display warehouse* cepat habis karena penggunaan kapasitas rak dan *warehouse* secara keseluruhan yang belum optimal. Aktivitas *replenishment* pun tidak sempat dilakukan karena pesanan yang kerap datang sehingga karyawan perlu mencari produk dalam *box stock* yang berakibat pada waktu terbuang sia-sia.

Menyadari hal tersebut, PT XYZ bertekad untuk melakukan perbaikan. Dengan adanya semangat perusahaan untuk selalu memperbaiki diri, maka pendekatan *Kaizen* khususnya budaya kerja 5S dapat dijadikan landasan kuat dalam perbaikan *warehouse* untuk mendapatkan hasil yang optimal.

5S merupakan suatu bentuk gerakan yang berasal dari kebulatan tekad untuk mengadakan pemilahan, penataan, pembesihan, pemeliharaan kondisi, dan pemeliharaan kebiasaan yang diperlukan

untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik (Osada, 2004). Perusahaan di negara berkembang sudah mulai menerapkan budaya kerja 5S karena keberhasilannya dalam memelihara ketertiban, efisiensi, dan disiplin di lokasi kerja bersamaan dengan meningkatkan kinerja perusahaan secara menyeluruh (Prayogo & Sutapa, 2015).

2. Studi Literatur

2.1 Gudang

Gudang adalah suatu area terpisah yang digunakan untuk menyimpan bahan baku, *part*, dan juga persediaan. Gudang dikatakan baik apabila memiliki kapasitas maksimal dan bukan berdasarkan besar ukuran area. Apabila gudang dengan area terbatas didukung dengan tata letak yang baik, kapasitasnya dapat dimaksimalkan sehingga tergolong gudang yang baik. Perihal tata letak gudang, ada dua aspek yang perlu menjadi sorotan, yaitu efektivitas dan efisiensi proses. Untuk mencapai efektivitas dan efisiensi proses yang optimal, penyusunan, peletakkan, dan pengelompokan barang harus diperhatikan dengan tujuan memudahkan proses pemasukkan dan pengeluaran barang dari dan ke gudang (Meyers, 2015).

Tujuan dan fungsi pergudangan secara umum adalah memaksimalkan penggunaan sumber-sumber yang ada untuk memaksimalkan pelayanan terhadap pelanggan dengan sumber yang terbatas. Sumber daya yang dimiliki pergudangan adalah ruangan, peralatan, dan personilnya. Di sisi lain, pelanggan membutuhkan gudang dan fungsinya untuk memperoleh produk secepat mungkin dalam kondisi baik (Purnomo, 2012).

2.2 Budaya Perusahaan

Budaya organisasi atau budaya perusahaan adalah nilai, norma, keyakinan, sikap, dan asumsi yang merupakan bentuk bagaimana orang-orang dalam organisasi berperilaku dan melakukan sesuatu hal yang bisa dilakukan (Armstrong, 2009). Nilai adalah apa yang diyakini bagi orang-orang dalam berperilaku dalam organisasi dan norma adalah aturan tidak tertulis dalam mengatur perilaku seseorang. Dapat disimpulkan, budaya perusahaan merupakan segala keyakinan dan aturan dasar yang mengatur cara individu berperilaku demi kelancaran keberjalanan perusahaan.

berdampak baik secara signifikan demi keberlanjutan organisasi atau perusahaan.

2.3 Budaya 5S

5S adalah budaya yang sudah mengakar dalam kehidupan masyarakat Jepang. 5S merupakan suatu metode penataan dan pemeliharaan wilayah kerja secara intensif yang digunakan oleh manajemen dalam usaha memelihara ketertiban, kedisiplinan, dan efisiensi di lokasi kerja sekaligus meningkatkan kinerja perusahaan secara menyeluruh (Trihastuti, 2013).

Budaya 5S merupakan singkatan dari *seiri*, *seiton*, *seiso*, *seiketsu*, dan *shitsuke*. Dijelaskan oleh Gaspersz (2001), *seiri* adalah menyisihkan barang yang tidak diperlukan dengan yang perlu atau menyisihkan dan membuang barang yang tidak perlu di tempat kerja.

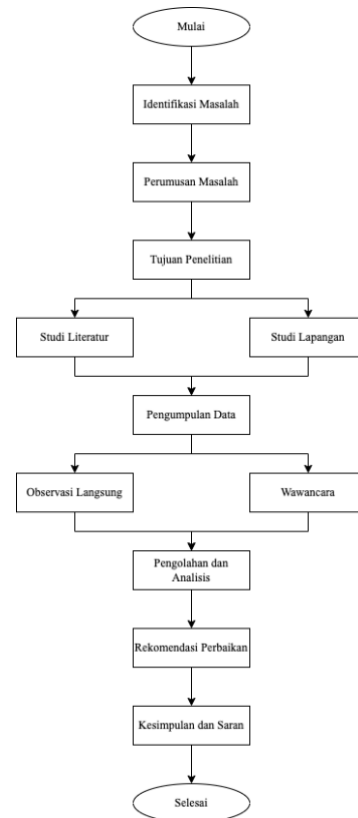
Seiton adalah menata alat-alat kerja yang digunakan dengan rapi agar dapat menghilangkan aktivitas kegiatan mencari alat-alat kerja sehingga mengeliminasi *waste motion*. *Seiso* adalah memelihara kebersihan tempat kerja. *Seiketsu* adalah standarisasi untuk mempertahankan 3 aspek sebelumnya (*seiri*, *seiton*, dan *seiso*) agar dapat berlangsung secara kontinu. Terakhir *shitsuke* adalah menumbuhkan tingkat kedisiplinan agar terbentuk kebiasaan bagi para pekerja untuk menaati peraturan dan diadakan penyuluhan untuk mempertahankan profesionalitas dalam pekerjaan.

Tujuan yang diharapkan dari menerapkan budaya 5S menurut Osada (2004) adalah meningkatkan keamanan, menciptakan tempat kerja yang rapi, efisiensi, *output* mutu yang standar dan seragam, dan mengurangi segala jenis kemacetan yang berpotensi terjadi pada proses produksi atau keberjalanan aktivitas perusahaan.

Menerapkan 5S tentunya akan membawa manfaat bagi perusahaan. Menurut Suwondo (2012), manfaat yang secara umum dirasakan oleh perusahaan terdiri dari meningkatkan semangat kerja para karyawan, menghasilkan tempat kerja yang aman dan nyaman, mengoptimalkan penggunaan ruang kerja, mempermudah kegiatan rutin terkait *maintenance* dan pemeliharaan, standar kerja lebih jelas dan dimengerti karyawan, meningkatkan efektivitas pengendalian persediaan, meminimasi biaya operasional, meningkatkan citra perusahaan, dan mengurangi keluhan pelanggan.

3. Metodologi Penelitian

Penelitian yang dilakukan tergolong penelitian deskriptif karena tahapan kegiatan pemecahan masalah yang diselidiki menggambarkan keadaan subjek atau objek penelitian saat ini berdasarkan fakta atau kondisi sebenarnya. Penelitian ini bersifat kualitatif. Objek penelitian ini adalah *warehouse* lantai 2 PT XYZ yang terdiri dari ruangan *warehouse* dan *labelling room*. Waktu penelitian berlangsung selama 30 hari kerja dari tanggal 26 Desember 2022 – 3 Februari 2023. Pengumpulan data dilakukan dengan memperoleh data terkait jumlah *customer order* (CO) yang diproses selama bulan Oktober – Desember 2022, data perbedaan peletakkan produk yang terdapat pada sistem dan aktual, pengisian *checklist* 5S kondisi *warehouse* sebelum perbaikan, dan wawancara dengan karyawan divisi *warehouse* serta logistik. *Flowchart* penelitian ini diilustrasikan pada Gambar 1.



Gambar 1. *Flowchart* Metodologi Penelitian

Tahapan penelitian dimulai dengan mengidentifikasi masalah melalui observasi ke *warehouse* dan wawancara dengan karyawan divisi *warehouse* dan logistik. Dengan mengidentifikasi kendala dan permasalahan yang masih terjadi di *warehouse* maka dapat perumusan masalah dapat dilakukan. Setelah merumuskan masalah, maka ditetapkan tujuan penelitian. Untuk menambah pengetahuan, dilakukan studi literatur dengan membaca berbagai referensi dari sumber-sumber yang berbeda, yaitu dari berbagai jurnal, penelitian terdahulu, dan buku terkait *warehouse*, *Kaizen*, dan budaya kerja 5S. Selain studi literatur, dilakukan juga studi lapangan dalam rangka belajar dan mencoba memahami lebih dalam terkait kondisi aktual dan permasalahan dalam *warehouse* PT XYZ. Kemudian pengumpulan data pun bisa dilakukan. Setelah mengumpulkan data, maka dilakukan penilaian setiap aspek 5S dilanjut dengan proses analisis secara mendetail terkait setiap permasalahan dan penyebabnya. Dengan menganalisis penyebab permasalahan maka dapat dirancang usulan perbaikan untuk setiap aspek 5S tersebut. Tahapan terakhir adalah menarik kesimpulan yang menjawab tujuan penelitian dan memberikan saran untuk penelitian sejenis di masa mendatang.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Kondisi Warehouse Sebelum Perbaikan

Audit 5S dilakukan dengan mengisi *checklist* 5S sesuai dengan kondisi *warehouse*. Pengisian *checklist* 5S berdasarkan hasil wawancara terhadap pegawai

divisi *warehouse* dan observasi langsung ke *warehouse* dan pada 26 Desember 2022 – 3 Februari 2023. Tabel 1 merincikan rekapitulasi skor *checklist* 5S sebelum perbaikan:

Tabel 1. Rekapitulasi Skor 5S Sebelum Perbaikan

No	Aspek	Skor	Maksimal Skor
1	<i>Seiri</i>	12	20
2	<i>Seiton</i>	9	20
3	<i>Seiso</i>	15	20
4	<i>Seiketsu</i>	13	20
5	<i>Shitsuke</i>	12	20
Total		61	100

Pada *checklist* 5S, diketahui skor 3 mewakili kriteria sudah baik hanya perlu sedikit *improvement* sehingga penyusun menetapkan minimal total skor agar implementasi konsep 5S perusahaan dianggap baik adalah sebesar 75 (hasil penjumlahan nilai setiap *check item* yang diberikan skor 3). Dari tabel di atas, didapatkan total skor *checklist* 5S pada *warehouse* PT XYZ adalah sebesar 61 dari 100. Perolehan skor sebesar 61 dapat diinterpretasikan bahwa PT XYZ sudah cukup baik, tetapi masih ada beberapa aspek yang perlu ditingkatkan lebih lanjut.

4.2 Analisis Kondisi *Seiri*

Seiri atau *sort* atau ringkas adalah kegiatan pemilahan benda-benda di ruang kerja, termasuk seluruh bahan dan peralatan baik yang berhubungan maupun yang tidak. Peralatan dan/atau bahan akan dipilah berdasarkan tingkat keperluannya. Setelah peralatan dan/atau bahan dipilah, penyingkiran dilakukan untuk barang-barang yang tidak lagi diperlukan (*ringkas*). Tujuannya adalah membuat area kerja yang dilalui para pekerja tertata rapi, aman, dan menjadi lebih luas sehingga tercipta proses kerja yang efektif dan efisien. Skor aspek *seiri* adalah sebesar 12 dari maksimal skor 20. Skor yang diperoleh tersebut dapat diartikan bahwa PT XYZ sudah cukup baik dalam menerapkan aspek *seiri*, tetapi masih dapat ditingkatkan. Seperti yang sudah disebutkan sebelumnya, diperlukan pengelompokan barang yang jelas untuk mendukung aspek *seiri* di *warehouse*. Pengelompokan barang akan dilakukan berdasarkan Tabel 2.

Tabel 2. Kriteria Pengelompokan Barang

Tingkat Kepentingan	Keterangan
Sangat Penting	Barang yang menjadi inti proses bisnis
Penting	Barang pendukung proses bisnis
Cukup Penting	Barang penunjang proses bisnis
Kurang Penting	Barang sisa yang masih dapat dimanfaatkan kembali
Tidak Penting	Barang sisa yang tidak bisa dimanfaatkan kembali

Tabel 3 memberikan contoh pengelompokan beberapa barang berdasarkan kategori kepentingannya pada *warehouse* PT XYZ.

Tabel 3. Contoh Pengelompokan Barang

Nama Barang	Dokumentasi	Tingkat Kepentingan
<i>Box stock produk client</i>		Cukup penting
Alat kerja pengemasan		Penting
<i>Bubble wrap</i> sisa		Kurang penting
<i>Box</i> bekas yang tidak dapat digunakan kembali		Tidak penting

4.3 Analisis Kondisi *Seiton*

Seiton atau *set* atau rapi adalah kegiatan penentuan tata letak penyimpanan barang. Tujuan adanya *Seiton* adalah agar semuanya tertata rapi dan benar sehingga memudahkan aktivitas mencari, mengambil, dan mengeluarkan barang. Pemilahan barang yang sudah dilakukan sebelumnya, kemudian akan disimpan pada tempat-tempat yang telah ditentukan. Skor *Seiton* mendapatkan perolehan skor terendah, yaitu 9 dari maksimal skor 20. Hal ini berarti PT XYZ kurang baik dalam menerapkan aspek *seiton* sehingga perlu banyak perbaikan mayor di ruangan *warehouse*. Salah satu hal yang masih menjadi permasalahan dalam aspek ini adalah cukup banyaknya rak bahan/barang tanpa label yang jelas dan belum terdapatnya denah terkait ruangan ataupun tata letak produk ditempel di ruangan *warehouse*. Permasalahan ini sebenarnya bukanlah sesuatu yang *major* apabila PT XYZ menggunakan karyawan ahli yang sudah menghafal peletakan produk dalam *warehouse*. Akan tetapi, apabila suatu waktu PT XYZ akan merekrut karyawan baru divisi logistik khususnya yang bertugas *picking* produk, tentu akan menimbulkan *time waste* dan berakibat pada keterlambatan pengantaran produk sehingga memunculkan *backlog*.

Pada saat pesanan menumpuk, proses *packaging* dilakukan tidak hanya di meja kerja *packaging* yang ada, tetapi juga di area manapun yang dirasa proses tersebut dapat dikerjakan. Hal ini berakibat pada

tercecernya peralatan proses pengemasan. Dengan penempatan *layout* kondisi terkini, diketahui telah ditambahkan satu meja kerja *packaging*, tetapi berdasarkan observasi, belum terlihat adanya peralatan yang dibutuhkan *proses packaging*. Tentu penambahan area kerja *packaging* membantu proses pengemasan yang menumpuk, tetapi karena peminjaman peralatan dari satu meja kerja ke meja kerja lain tetap terjadi maka tetap berakibat pada tercecernya peralatan.

Pada *material area* hanya terdapat gulungan *bubble wrap*. Sementara itu, PT XYZ perlu menggunakan *box* untuk pengemasan luar kota. *Box* yang digunakan adalah *box* bekas yang diperoleh dari pengiriman produk *client*. Peletakkan *box* bekas berada pada di ruang tunggu kurir di lantai 1. Sehingga, karyawan yang membutuhkan *box* harus berpindah dari lantai 2 ke lantai 1 terlebih dahulu.

Permasalahan selanjutnya terletak pada perlunya perbaikan label area karena letak dan *visual display* yang tidak menarik perhatian karyawan atau bahkan tidak terbaca karena menyaru dengan dinding ruangan. Permasalahan berikutnya adalah beberapa karyawan masih meletakkan tasnya di lantai *warehouse* meskipun sudah tersedia loker di luar ruangan *warehouse* dan peletakkan sepatu di luar ruangan *warehouse* masih berserakan dan belum tertata rapih

4.4 Analisis Kondisi Seiso

Seiso atau *shine* atau resik adalah memelihara kebersihan pada tempat kerja. Kebersihan di tempat kerja menjadi hal krusial karena lingkungan kotor akan menurunkan tingkat kenyamanan dan produktivitas karyawan. Skor *Seiso* adalah sebesar 15 dari maksimal skor 20. Skor yang diperoleh tersebut dapat diartikan bahwa PT XYZ sudah baik dalam menjaga kebersihan dalam lingkup *warehouse*-nya. Diketahui dari wawancara dengan salah satu karyawan di *warehouse*, pada pagi hari dan setelah pengemasan produk terakhir selesai, ruangan selalu dibersihkan. Hal ini dibuktikan dengan rutinitasnya pengisian *checksheet* kebersihan yang terdapat pada Gambar 2.

No	Area	Kebersihan	Kebersihan	Kebersihan	Kebersihan	Kebersihan	Kebersihan	Kebersihan	Kebersihan
1	Lantai								
2	Dinding								
3	Meja Kerja								
4	Meja Kerja								
5	Meja Kerja								
6	Meja Kerja								
7	Meja Kerja								
8	Meja Kerja								
9	Meja Kerja								
10	Meja Kerja								
11	Meja Kerja								
12	Meja Kerja								
13	Meja Kerja								
14	Meja Kerja								
15	Meja Kerja								
16	Meja Kerja								
17	Meja Kerja								
18	Meja Kerja								
19	Meja Kerja								
20	Meja Kerja								

Gambar 2. Checksheet Kebersihan

Sudah terdapat jadwal tetap terkait piket dalam *warehouse* dan pemberlakuan *rolling*. Hanya saja, jadwal kebersihan ini tidak ditempelkan dalam ruangan dan hanya diinformasikan dengan bantuan *handphone*. Tanpa adanya informasi jelas terkait jadwal piket, akan menyulitkan pengawasan dan pertanggungjawaban terkait kebersihan *warehouse*.

Permasalahan selanjutnya adalah ukuran tempat sampah. Ada dua tempat sampah yang dimiliki, yang pertama adalah tempat *box bekas* yang tidak dapat dimanfaatkan kembali dan satu tempat sampah berukuran kecil. Kedua tempat sampah dapat dilihat pada Gambar 3.



Gambar 3. Tempat Sampah dalam Warehouse

Mengingat banyaknya pengemasan yang dilakukan setiap harinya. Penumpukan tempat sampah tentu membuat ruangan kerja tidak nyaman dan memperbesar frekuensi karyawan yang harus meletakkan sampah di luar ruangan.

4.5 Analisis Kondisi Seiketsu

Seiketsu atau *standardize* atau rajin adalah menjaga kegiatan pemilahan, penataan, dan pembersihan yang telah dilakukan secara kontinu. Skor *Seiketsu* adalah sebesar 13 dari maksimal skor 20. Skor ini dapat diartikan bahwa PT XYZ sudah cukup baik dalam menerapkan budaya *Seiketsu* di dalam *warehouse*. Pada aspek *seiketsu* yang perlu digarisbawahi adalah standardisasi. Hal ini berarti semua harus sesuai standar dan ketentuan yang ada di perusahaan. Standar yang sudah diterapkan secara rutin oleh perusahaan adalah pemberlakuan dan penempelan *checklist* kebersihan seperti yang sudah disebutkan di aspek *seiso*. Hanya saja permasalahan yang masih terjadi adalah tidak adanya SOP yang jelas terkait *jobdesc*. Pemberian informasi terkait *jobdesc* dilakukan secara lisan dan seadanya. Tidak ada SOP yang ditempel di ruangan sehingga menimbulkan ketidaktahuan terhadap ruang lingkup karyawan. Selain permasalahan SOP *jobdesc*, dari hasil observasi tidak ditemukan adanya informasi atau standar di ruangan atau di tempat yang mudah terlihat, dan belum adanya jadwal rutin peninjauan terkait 5S. Permasalahan yang masih sering terjadi terkait standardisasi adalah karyawan tidak menggunakan sepatu khusus yang disediakan untuk ruangan *warehouse*.

4.6 Analisis Kondisi Shitsuke

Shitsuke atau *sustain* atau rajin adalah sifat, sikap, dan disiplin kerja yang perlu dimiliki tidak hanya terbatas pada karyawan melainkan seluruh pihak perusahaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik. Skor *Shitsuke* adalah sebesar 12 dari maksimal skor 20. Skor ini dapat diartikan bahwa PT XYZ sudah cukup baik dalam menerapkan budaya *Shitsuke* di dalam *warehouse*. Skor 12 diperoleh karena budaya kerja dan sikap karyawan perusahaan yang kooperatif dan cukup taat dengan peraturan perusahaan. Namun, permasalahan pada aspek ini

sebenarnya mengarah pada budaya 5S yang belum sepenuhnya dipahami dan dilakukan oleh PT XYZ.

4.7 Rekomendasi Perbaikan *Seiri*

Rekomendasi perbaikan *Seiri* dirincikan pada Tabel 4 yang merupakan rekapitulasi pengelompokan barang pada *warehouse* PT XYZ.

Tabel 4. Rekapitulasi Pengelompokan Barang

Tingkat Kepentingan	Barang
Sangat Penting	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Stock</i> produk (seluruh produk dalam <i>warehouse</i> yang bisa digunakan) 2. Palet <i>picking</i> 3. Masker, <i>hairnet</i>, sarung tangan, sandal khusus, dan helmet 4. Peralatan pengemasan (plastik pengemasan, <i>bubble wrap</i>, gunting, selotip, penggaris, pulpen, dan sebagainya)
Penting	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sapu dan pel 2. Tempat sampah 3. Telefon kantor 4. Peralatan listrik dan kabel 5. Rak dan meja kerja
Cukup Penting	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Box</i> bekas 2. Rak sepatu 3. Dokumen untuk kemudian diarsipkan 4. <i>Pest Control</i> 5. APAR 6. Monitor suhu
Kurang Penting	<ol style="list-style-type: none"> 1. Limbah sisa pengemasan yang bisa dimanfaatkan kembali
Tidak Penting	<ol style="list-style-type: none"> 1. Stok produk yang tidak dapat digunakan (<i>reject</i> atau <i>expired</i>) 2. Limbah sisa pengemasan yang tidak dapat dimanfaatkan kembali 3. Sampah

Dengan memiliki kategori kepentingan barang seperti di atas, perlu ditentukan tindakan lanjut terkait setiap kategorinya. Berikut adalah rekomendasi tindak lanjut untuk setiap kategori kepentingan barang:

1. Sangat Penting
Penyimpanan sesuai *layout warehouse*. Perlu juga pembedaan lokasi peletakkan produk *fast moving* dan *slow moving* guna mengoptimalkan proses *picking* pesanan konsumen.
2. Penting – Cukup Penting
Penyimpanan sesuai lokasi yang telah ditentukan sebelumnya. Walaupun tidak

terdapat lokasi spesifik dalam denah *warehouse*, barang penting masih memiliki nilai krusial dalam mendukung proses bisnis. Sehingga, penataan barang penting harus disesuaikan dengan keterkaitannya dengan barang sangat penting. Tidak lupa juga memikirkan aspek dimensi dan *space warehouse*.

3. Kurang Penting
Barang golongan kurang penting merupakan barang sisaan yang masih dapat dimanfaatkan kembali. Penataan barang ini dapat dilakukan dengan menyimpan barang di dalam rak meja agar sebisa mungkin tidak mengambil *space* area kerja. Namun, barang kurang penting sejatinya lebih baik dibuang atau segera dirapihkan agar tidak menghasilkan tumpukan sampah terlalu banyak.
4. Tidak Penting
Barang golongan tidak penting harus segera dibuang atau apabila barang tidak penting yang dimaksud adalah *stock* produk yang tidak dapat digunakan maka harus segera dikembalikan kepada *client*. Hal ini dilakukan agar tidak memenuhi *inventory* perusahaan dari segi *space* ruangan dan biaya. Hal yang bisa dilakukan adalah pemberian *red tag* agar perusahaan mengetahui barang yang seharusnya segera dikeluarkan.

4.8 Rekomendasi Perbaikan *Seiton*

Sebagaimana permasalahan-permasalahan yang telah disebutkan di atas, berikut rekapitulasi beberapa usulan perbaikan yang dapat diterapkan PT XYZ:

1. Pembuatan label rak barang dan label area
Ukuran label pada rak barang disesuaikan dengan ukuran rak dan kotak/bin penyimpanan sedangkan pada label area diharap tidak hanya menggunakan label yang terbuat dari kertas karena menyaru dengan dinding ruangan. Dapat digunakan label dari material akrilik dengan sentuhan warna agar mudah terlihat dan dipahami oleh setiap karyawan.
2. Penempelan peta lokasi barang dan denah ruangan
Dengan menempelkan peta lokasi barang dan denah di meja kerja tentu akan memudahkan pencarian barang. Peta ini juga berfungsi sebagai mekanisme pantau apabila terjadi kesalahan penyimpanan atau ada barang yang tidak semestinya berada pada lokasi tersebut. Contoh peta lokasi barang dan denah ruangan dapat dilakukan dengan mencetak gambar *layout warehouse* atau menambahkan susunan abjad kolom rak dalam *warehouse*.
3. Mengganti meja kerja dengan referensi meja pada Gambar 4. Penggantian meja dilakukan untuk memaksimalkan area meja sebagai tempat pengemasan barang. Selain itu, perlu menambahkan peralatan proses pengemasan

(gunting, cutter, selotip, bolpoint, dan sebagainya) untuk meja kerja *packaging* yang baru.



Gambar 4. Referensi Meja Kerja

Dengan menghindari peletakkan peralatan di area meja kerja maka karyawan akan memiliki ruang kerja yang lebih leluasa. Menggantungkan peralatan juga membantu menjaga kerapian meja kerja.

4. Menambahkan material area dalam ruangan *warehouse* untuk menyimpan *box* bekas. *Box* bekas yang disimpan di *material area* adalah *box* yang bisa digunakan untuk pengemasan produk ke luar kota. Permasalahan ini dapat diminimalisir dengan meletakkan sejumlah *box* yang sekiranya diperlukan pada ruangan *warehouse*. Dalam ruangan *warehouse* terlihat masih terdapat *space* kosong yang dapat diutilisasi kan sebagai tempat penyimpanan *box* bekas.
5. Apabila karyawan perlu membawa tasnya ke dalam ruangan *warehouse*, diharap untuk menyimpannya di bawah meja dan tidak di lantai *warehouse* agar tidak membatasi mobilitas karyawan lainnya
6. Membiasakan karyawan untuk disiplin menyimpan sepatu pada rak yang tersedia dan sebaiknya membedakan rak sepatu untuk sandal khusus ruangan *warehouse* agar kebersihan *warehouse* lebih terjaga.

4.8 Rekomendasi Perbaikan *Seiso*

Berdasarkan analisis kondisi, sebenarnya kebersihan di *warehouse* sudah terjaga dengan sangat baik. Hal yang bisa dilakukan untuk melakukan *improvement* adalah menempelkan jadwal *rolling* piket di ruangan atau di meja kerja *warehouse*. Tabel 5 memberikan contoh jadwal *rolling* piket PT XYZ.

Tabel 5. Contoh Jadwal *Rolling* Piket *Warehouse*

Jadwal Piket Kebersihan <i>Warehouse</i> PT XYZ				
Senin	Selasa	Rabu	Kamis	Jumat
Ridvan	Ardian	Kevin	Ridvan	Ardian
Kevin	Ridvan	Ardian	Kevan	Ridvan

Keterangan: Pelaksanaan kegiatan piket dilakukan setiap pagi (*shift* 1) dan sore hari (*shift* 2)

Permasalahan tempat sampah terlalu kecil dapat diselesaikan dengan penambahan tempat sampah atau mengganti tempat sampah dengan ukuran yang lebih besar. Menyelesaikan permasalahan kecil ini akan membantu karyawan menjaga kenyamanan ruangan

warehouse. Ukuran tempat sampah yang direkomendasikan adalah 50L.

4.9 Rekomendasi Perbaikan *Shitsuke*

Langkah pertama yang dapat dilakukan adalah pembuatan SOP kerja yang jelas untuk setiap karyawan *warehouse*. Dengan membuat SOP, ruang lingkup pekerja menjadi jelas dan mengurangi tingkat simpang-siur informasi kerja yang mungkin atau telah terjadi. Selain membuat SOP, diharapkan SOP tersebut juga ditempelkan di ruangan *warehouse* sehingga memudahkan dalam melakukan pengawasan terkait kinerja dan tanggung jawab para karyawan.

Sama seperti pada aspek *seiso*, sebenarnya *checklist* kebersihan yang dilakukan oleh perusahaan sudah rutin dilaksanakan dan isi *checklist* tersebut pun sudah sangat baik. Namun karena pada *checklist* nama karyawan yang bertugas membersihkan tidak tertulis maka dapat membingungkan dan menyulitkan pertanggungjawaban terkait kebersihan. Maka dari itu, hal yang dapat dilakukan adalah menempelkan jadwal *rolling* piket kebersihan sebagaimana pada aspek *seiso* di atas.

Langkah selanjutnya adalah menempelkan kontrol visual di pintu *labeling room* sebagaimana kontrol visual tersebut ditempelkan di pintu ruangan *warehouse*. Penegasan dari pihak manajemen juga dapat dilakukan dengan melaksanakan inspeksi harian atau mingguan yang dilakukan. Inspeksi dadakan juga dapat dilakukan pada hari tertentu untuk mengevaluasi, mengetahui perkembangan yang dicapai, dan perbaikan selanjutnya yang dapat dilakukan untuk menunjang proses bisnis di dalam *warehouse* itu sendiri.

4.10 Rekomendasi Perbaikan *Seiketsu*

Pada aspek *shitsuke*, tujuan yang diharapkan adalah menumbuhkan tingkat kedisiplinan karyawan dalam menerapkan budaya 5S. Usulan pada aspek ini terdiri dari sosialisasi kepada karyawan mengenai dampak manfaat 5S dan memulai kegiatan rutin gerakan 5S, pemasangan poster, audit secara berkala terkait perkembangan penerapan 5S, dan pemberlakuan sistem *reward* dan *punishment*. Sosialisasi dapat dilakukan dengan mengadakan *townhall meeting* untuk menekankan pada karyawan keseriusan pihak *top management* dalam mengimplementasikan 5S. Agar *meeting* tidak terlalu meluas, maka dibutuhkan *script meeting* agar pembahasan mengenai 5S, implementasi, dan dampak manfaat dapat disampaikan dengan ringkas dan padat. Dengan menggunakan *script meeting*, maka akan meminimasi adanya waktu terbuang akibat pembahasan yang keluar dari inti sosialisasi.

Usulan pemasangan poster diharap membantu menambah kesadaran karyawan dalam mengingat budaya 5S. Usulan selanjutnya mengenai audit yang dilakukan secara berkala untuk meninjau perkembangan penerapan 5S. Tidak ada perbaikan yang terbaik, fakta yang ada adalah perbaikan yang lebih baik dari hari kemarin. Dengan melakukan tinjauan secara berkala, maka dapat terlihat

perkembangan penerapan 5S dari segi solusi yang berhasil meminimasi permasalahan atau bahkan akan ditemukan pula permasalahan baru yang butuh diselesaikan.

Usulan terakhir adalah pemberlakuan *reward* dan *punishment* pada karyawan dianggap sangat penting dalam menumbuhkan kebiasaan menerapkan budaya 5S di perusahaan. Dengan adanya sistem ini, diharapkan karyawan turut aktif mempraktikkan budaya 5S.

4.11 Evaluasi dan Hasil Perbaikan

Bersamaan dengan penelitian, PT XYZ juga sedang melakukan pembenahan untuk ruangan *warehouse*. Beberapa usulan perbaikan tertulis mulai diterapkan oleh PT XYZ. Tabel 6 merincikan *tracking* perbaikan yang direkomendasikan serta yang telah diterapkan PT XYZ.

Tabel 6. *Tracking* Perbaikan

Aspek	Rekomendasi Perbaikan Penyusun	Perbaikan yang dilakukan perusahaan
<i>Seiri</i>	Pengelompokkan barang sesuai tingkat kepentingan dan melakukan tindak lanjut sesuai kategorinya	Pengelompokkan barang: 1. Material area untuk meletakkan gulungan <i>bubble wrap</i> . 2. Penyusunan stok produk di <i>warehouse</i> sudah mempertimbangkan <i>fast</i> dan <i>slow moving products</i> . 3. Terdapatnya rak khusus palet <i>picking</i> 4. Melakukan <i>stock opname</i> untuk menghitung produk dan memastikan produk berada pada tempatnya Tindak lanjut: Menyelesaikan proses <i>replenishment</i> sebelum proses <i>picking</i> dan di sela-sela ketika tidak ada <i>picking order</i> sehingga dapat segera membuang <i>box</i> bekas <i>replenishment</i> .
<i>Seiton</i>	1. Pembuatan label rak barang dan area 2. Pembuatan peta letak barang dan denah ruangan 3. Mengganti meja <i>packaging</i> dan menambah peralatan di meja baru. 4. Menambah material area untuk <i>box</i> bekas.	1. Pembuatan label baru dilakukan untuk label rak barang pada <i>warehouse</i> . 2. - 3. Baru dilakukan penambahan meja kerja <i>packaging</i> . 4. -

Tabel 6. *Tracking* Perbaikan (Lanjutan)

Aspek	Rekomendasi Perbaikan Penyusun	Perbaikan yang dilakukan perusahaan
<i>Seiton</i>	5. Menyimpan tas di bawah meja. 6. Disiplin menyimpan sepatu pada rak dan membedakan rak sepatu khusus.	5. - 6. Karyawan sudah lebih disiplin dalam menyimpan barang di bawah meja. 7. -
<i>Seiso</i>	1. Menempelkan jadwal <i>rolling</i> piket 2. Mengganti tempat sampah dengan ukuran lebih besar	1. - 2. -
<i>Seiketsu</i>	1. Pembuatan SOP <i>jobdesc</i> secara tertulis 2. Menempelkan kontrol visual di pintu <i>labelling room</i> 3. Melakukan inspeksi	1. - 2. - 3. Inspeksi harian terkait kinerja karyawan <i>warehouse</i> umumnya dilakukan oleh <i>logistic assistant manager</i> . Beberapa kali juga dilakukan inspeksi dadakan. Walaupun secara spesifik bukan mengenai 5S, tetapi <i>logistic assistant manager</i> juga mengawasi disiplin dan tanggung jawab karyawan.
<i>Shitsuke</i>	1. Sosialisasi karyawan dengan melakukan <i>townhall meeting</i> 2. Pemasangan poster 5S 3. Audit berkala 4. Pemberlakuan sistem <i>reward</i> dan <i>punishment</i>	1. - 2. - 3. Belum terdapat audit berkala terkait 5S, tetapi dengan melakukan audit rutin terkait <i>order</i> maka apabila ditemukan isu-isu permasalahan dapat menjadi evaluasi perbaikan divisi <i>logistik</i> dan <i>warehouse</i> .

Dengan perbaikan yang telah dilakukan oleh PT XYZ, terjadi peningkatan pada skor *checklist* 5S. Tabel 7 merincikan skor audit kondisi 5S PT XYZ.

Tabel 7. Rekapitulasi Skor 5S Setelah Perbaikan

No	Aspek	Skor	Maksimal Skor
1	<i>Seiri</i>	15	20
2	<i>Seiton</i>	13	20
3	<i>Seiso</i>	16	20
4	<i>Seiketsu</i>	15	20
5	<i>Shitsuke</i>	14	20
Total		73	100

Dari Tabel 6, terlihat terjadi peningkatan skor audit 5S dari 61 menjadi 73. Hal ini menunjukkan bahwa tata kelola *warehouse* yang dilakukan PT XYZ semakin membaik dibanding kondisi sebelumnya. Perbaikan yang dilakukan pun sejalan dengan konsep 5S. Tentunya, usulan-usulan yang tertulis tidak dapat sepenuhnya diterapkan secara langsung oleh perusahaan.

5. Kesimpulan

Permasalahan yang teridentifikasi adalah belum dilakukan pemilahan benda-benda di ruang kerja secara maksimal; label rak dan nama produk yang tidak jelas; tidak ditempelnya denah ruangan dan tata letak produk; peralatan pengemasan terletak di atas meja sehingga mengurangi area kerja; kurangnya meja kerja *packaging*; *box* pengemasan diletakkan di lantai 1; letak dan *visual display* label area tidak terbaca; karyawan masih meletakkan tas di lantai area kerja; peletakkan sepatu di luar ruangan *warehouse* yang berantakan; tidak ditempelkan jadwal *rolling* piket ruangan; ukuran tempat sampah terlalu kecil; tidak adanya SOP *jobdesc* yang jelas; dan terakhir adalah budaya 5S yang belum sepenuhnya dipahami dampak manfaatnya dan diimplementasikan oleh seluruh aspek PT XYZ. Hasil penilaian *checklist* 5S *warehouse* PT XYZ memiliki total skor 61. Dengan detail skor *seiri* adalah 12, skor *seiton* adalah 9, skor *seiso* adalah 15, skor *seiketsu* adalah 13, dan skor *shitsuke* adalah 12.

Untuk meningkatkan setiap skor pada *checklist* 5S, maka diusulkan berbagai rekomendasi yang dapat diterapkan oleh PT XYZ. Beberapa usulan perbaikan tersebut mulai diterapkan oleh PT XYZ dan terdapat aksi perbaikan yang dilakukan mandiri oleh PT XYZ. Perbaikan yang dilakukan meningkatkan skor audit 5S dari 61 menjadi 73. Hal ini menunjukkan bahwa tata kelola *warehouse* yang dilakukan PT XYZ lebih baik dibanding kondisi sebelumnya.

Ucapan Terima Kasih

Terdapat banyak pihak yang telah membantu dan membimbing perjalanan penyusun selama keberjalanan kerja praktek serta penyusunan laporan. Oleh karena itu, penyusun ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah membimbing dan mengarahkan penyusun. Adapun ucapan terima kasih penyusun sampaikan kepada:

1. Bapak Wiwik Budiawan, S.T., M.T., Ph.D. selaku dosen pembimbing yang telah membantu dan mengarahkan penyusunan penelitian ini.
2. Direktur PT XYZ, *Assistant Manager* PT XYZ, dan *Senior Officer* Divisi Logistik PT XYZ yang telah banyak membantu dalam keberjalanan penelitian ini.
3. Orangtua yang senantiasa menemani dan memberikan dukungan selama penelitian ini.
4. Seluruh pihak yang terlibat dan turut membantu secara langsung ataupun tidak langsung yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Daftar Pustaka

- Armstrong, M. (2009). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice, 11th Edition*. Logan: Kogan Page Limited.
- Drucker, P. F. (1973). *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. London: Heinemann.
- Gaspersz, V. (2001). *Total Quality Management*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Heldy, J., & Utami, N. (2016). Peningkatan Kapasitas Gudang dengan Perancangan Layout Menggunakan Metode Class-Based Storage. *Jurnal Teknik Industri*.
- Hendri. (2010). *Perencanaan Tata Letak Pabrik Modul 10 PTLP Secara Sistematis*. Jurusan Teknik Industri, Universitas Mercu Buana.
- Husman, H. (2011). *Manajemen Teori Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Meyers. (2015). *Manufacturing Facilities Design and Material handling*. New Jersey: Prentice Hall.
- Osada, T. (2004). *Sikap Kerja 5S*. Jakarta: PPM.
- Prayogo, A., & Sutapa, I. (2015). Upaya Peningkatan Kinerja Departemen Warehouse di PT Z. *Jurnal Titra*, 241-246.
- Purnomo. (2012). *Perencanaan dan Perancangan Fasilitas*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Suwondo, C. (2012). Penerapan Budaya Kerja Unggulan 5S (Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, dan Shitsuke) di Indonesia. *Jurnal Magister Manajemen. Vol. 1 No. 1*, 29-48.
- Trihastuti, D. (2013). Studi Literatur Penerapan Continuous Improvement System (Kaizen) di Jepang, Cina, dan Inggris. *Jurnal Eksekutif, Vol 9*.
- Wiratmani, E. (2010). Implementasi Metode 5S pada Divisi Gudang Barang Jadi (Studi kasus pada PT X). *Jurnal Ilmiah Faktor Exacta*, 268-286.