

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Industri ritel merupakan industri yang sangat penting dalam perekonomian global (Latuni, dkk., 2022). Persaingan industri ritel sangat ketat karena banyaknya pelaku usaha yang ingin mendapatkan keuntungan dari pasar yang besar (Susilo, 2022). Tantangan utama dalam persaingan industri ritel adalah menciptakan pengalaman belanja yang menyenangkan dan memuaskan bagi pelanggan (Bahri & Lahindah, 2022). Pelanggan memiliki banyak pilihan untuk membeli produk yang sama atau serupa dari berbagai toko.

PT Erajaya Swasembada Tbk adalah perusahaan ritel yang bergerak di bidang distribusi, penjualan, dan pelayanan produk teknologi informasi dan komunikasi di Indonesia. Sejak didirikan pada tahun 1996, perusahaan ini telah berkembang pesat hingga memiliki lebih dari 1.000 outlet di seluruh Indonesia. Pertumbuhan pesat industri teknologi informasi dan komunikasi di Indonesia membuat PT Erajaya Swasembada Tbk menjadi perusahaan yang potensial untuk terus berkembang di masa mendatang. Selain itu, dukungan kebijakan pemerintah untuk perkembangan industri ini menjadi faktor penting yang dapat meningkatkan pertumbuhan perusahaan. Oleh karena itu, penelitian yang dilakukan dapat memberikan gambaran tentang bagaimana perusahaan dapat bertahan dan berkembang di tengah persaingan industri yang semakin ketat di Indonesia.

Salah satu aspek penting dalam bisnis PT Erajaya Swasembada Tbk adalah manajemen rantai pasok (*Supply Chain Management*). PT Erajaya Swasembada Tbk telah mengembangkan sistem manajemen rantai pasok yang efektif, melibatkan koordinasi antara pemasok, distributor, dan ritel untuk memastikan produk tersedia di tempat yang tepat dan pada waktu yang tepat.

Sebagai perusahaan ritel, PT Erajaya Swasembada Tbk memiliki sejumlah gudang yang digunakan untuk menyimpan dan mendistribusikan produk-produknya ke berbagai toko dan konsumen di seluruh Indonesia. Gudang yang dimiliki oleh PT Erajaya Swasembada yaitu ada gudang alokasi dan gudang pusat. Gudang alokasi merupakan tempat penyimpanan yang digunakan untuk

menampung barang dengan tujuan utama dari gudang alokasi yaitu dapat mengatur dan mengelola persediaan agar dapat dipindahkan secara efisien ke tempat-tempat yang membutuhkan. Gudang pusat merupakan tempat yang digunakan sebagai pusat penyimpanan, pengelolaan, dan distribusi barang di PT Erajaya Swasembada Tbk dan berfungsi sebagai pusat logistik di perusahaan. Namun, dalam beberapa waktu terakhir, kinerja di gudang pusat PT Erajaya Swasembada Tbk mengalami beberapa kendala terutama pada bagian proses *inbound*. Beberapa masalah yang kerap terjadi pada proses tersebut adalah *overload* gudang, keterlambatan pengiriman ke gudang, melebihi jam *cut off* gudang, *system error*, IMEI tidak sesuai, revisi PO, *rework*, dan lainnya. Permasalahan-permasalahan tersebut didapatkan dari data *inbound* yang berlangsung dari bulan januari-maret 2023.

Masalah-masalah ini tentu saja sangat merugikan PT Erajaya Swasembada Tbk, antara lain mengakibatkan kekurangan stok di gudang, mengakibatkan kerugian finansial bagi perusahaan, dan kesulitan dalam merencanakan pembelian barang yang akan didistribusikan ke toko-toko di seluruh Indonesia.

Maka dari itu, perlu dilakukan evaluasi terhadap alur proses *inbound* di gudang pusat PT Erajaya Swasembada Tbk dan mengembangkan strategi yang tepat dalam mengatasi permasalahan ini agar dapat menjaga kepercayaan pelanggan dan meningkatkan kinerja bisnisnya. Metode *House Of Risk* (HOR) adalah sebuah pendekatan dalam manajemen risiko yang digunakan untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mengelola risiko pada proyek atau kegiatan bisnis (Affifah, dkk., 2021). Metode *House Of Risk* (HOR) diharapkan dapat mengurangi risiko-risiko yang terkait dengan masalah yang terjadi dalam kegiatan bisnis dan meningkatkan kemungkinan keberhasilan kegiatan tersebut.

Tabel 1.1 menyajikan data mengenai jumlah *inbound*, jumlah proses yang *Miss*, persentase kejadian *Miss*, dan 4 permasalahan terbesar dalam proses *inbound*. Kejadian *Miss* disini yaitu adanya ketidaksesuaian dalam proses *inbound* antara harapan atau rencana dengan situasi aktual di gudang. Artinya, dalam *inbound* yang seharusnya proses data *inbound* dilakukan saat H+0 tetapi diproses H+1 atau bahkan lebih yang menyebabkan permasalahan dan ketidaksesuaian data dengan kondisi aktual di gudang. Selain itu, kejadian *Miss* ini juga dikarenakan karyawan tidak melakukan pekerjaannya sesuai dengan SOP. Selengkapnya dapat

dilihat dalam tabel 1.1 berikut:

Tabel 1. 1 Kejadian *Miss* dan Permasalahan Terbesar dalam Proses *Inbound*

Bulan	Jumlah aktivitas <i>inbound</i>	Jumlah kejadian <i>Miss</i>	Persentase kejadian <i>Miss</i>	Jumlah kejadian <i>overload</i>	Jumlah keterlambatan pengiriman ke gudang pusat	Jumlah pengiriman yang melebihi jam <i>cut off</i> gudang	Jumlah <i>system error</i>
Januari	1134 kali	598 kali	53%	142 kali	135 kali	117 kali	89 kali
Februari	1272 kali	676 kali	53%	163 kali	159 kali	121 kali	97 kali
Maret	1378 kali	778 kali	56%	168 kali	165 kali	138 kali	100 kali
Total	3784 kali	2052 kali	54%	473 kali	459 kali	376 kali	286 kali

Sumber : PT Erajaya Swasembada Tbk (Januari 2023-Maret 2023)

Tabel 1.1 merupakan tabel dari data perusahaan mengenai jumlah kejadian dalam proses *inbound* dalam kurun waktu 3 bulan mulai dari Januari 2023-Maret 2023. Berdasarkan tabel 1.1, dapat dilihat bahwa kejadian *Miss* memiliki total persentase permasalahan sebesar 54% yang artinya persentase melebihi 50% menjadikan permasalahan yang terjadi dalam proses *inbound* di gudang pusat PT Erajaya Swasembada Tbk cukup serius dan berdampak bagi perusahaan. Setelah melihat data *inbound* selama 3 bulan, penulis dapat menyimpulkan permasalahan apa yang paling sering terjadi selama hitungan bulanan pada proses *inbound* di gudang pusat. Ada beberapa permasalahan dengan jumlah terbesar yang dapat disimpulkan pada tabel 1.1. Permasalahan ini hampir terjadi di setiap proses *inbound* di gudang pusat. Permasalahan tersebut yaitu pertama *overload*. *Overload* disini memiliki arti terjadi *overload* barang yang masuk pada gudang pusat. *Overload* ini disebabkan oleh beberapa faktor yaitu banyaknya barang yang masuk di satu waktu karena adanya kelalaian dari karyawan seperti karyawan tidak bekerja tepat waktu, karyawan tidak mengerjakan pekerjaannya dengan baik, dan ada beberapa dari mereka yang lepas akan tanggung jawabnya saat bekerja. Kedua yaitu keterlambatan pengiriman dari gudang alokasi menuju gudang pusat. Permasalahan ini disebabkan karena adanya kelalaian dari pihak gudang alokasi, driver, dan vendor yang tidak melakukan pengiriman tepat waktu. Keterlambatan ini terjadi karena barang yang datang sering melebihi jam kedatangannya. Ketiga, pengiriman melebihi jam *cut off* dimana batas kirim barang adalah jam 17.00 WIB.

Permasalahan ini hampir sama dengan permasalahan keterlambatan pengiriman. Sering sekali perusahaan menemukan driver maupun dari pihak gudang alokasi dan vendor yang mengirimkan barang ke gudang pusat melebihi jam kerja yaitu batas terakhir jam 17.00 WIB. Hal ini membuat data barang yang masuk akan di proses di hari berikutnya dan menjadikan data tidak sesuai dengan di sistem. Selain itu, dapat juga membuat *overload* di hari berikutnya karena terjadi penumpukan dari barang *inbound* yang datang. Keempat ada *system error* dimana permasalahan ini sering terjadi di setiap saat terutama dalam input data dokumen ke sistem. Dilihat dari permasalahan-permasalahan diatas, maka sangat berdampak bagi kinerja proses bisnis perusahaan terutama dalam proses *inbound*. Contoh dampak yang dapat ditimbulkan yaitu hilangnya pelanggan atau customer. Hal tersebut jika terus dibiarkan akan membuat kerugian financial bagi perusahaan. Oleh karena itu, penulis akan menganalisis mengenai masalah dan usulan perbaikan yang dapat dilakukan untuk mengurangi tingkat kesalahan terbesar yang terjadi di perusahaan menggunakan metode *House Of Risk* (HOR). Metode *House Of Risk* (HOR) diharapkan dapat membantu perusahaan dalam menyelesaikan masalah terbesar dan memberikan strategi terbaik.

Adapun beberapa contoh peneliti terdahulu yang menggunakan metode *House Of Risk* (HOR) dalam pemecahan masalah pada penelitian. Pertama, dengan judul Analisis dan Perbaikan Manajemen Risiko Pada Rantai Pasok Produk Tepung Tapioka PT. Budi Starch & Sweetener Tbk Ponorogo dengan Menggunakan Metode *House Of Risk* (HOR) (Affifah, dkk., 2021) dengan tujuan penelitian untuk memitigasi risiko pada aktivitas rantai pasok produk tepung tapioka PT. Budi Starch & Sweetener Tbk Ponorogo dan hasil penelitiannya pada tahap HOR 1 memiliki kerangka strategi mitigasi untuk sumber risiko (*risk agent*) dan pada tahap HOR 2 terdapat 8 strategi mitigasi yang diprioritaskan untuk direalisasikan berdasarkan prioritas. Keunggulan penelitian ini menggunakan metode *House Of Risk* (HOR) yaitu dapat mengatasi serta mencegah berbagai risiko yang berpotensi terjadi dengan mengetahui usulan aksi mitigasinya. Kedua, dengan judul Usulan Strategi Mitigasi Risiko Pada Pengadaan Bahan Baku Kain Denim Dengan Pendekatan Matriks *House of Risk* (HOR) (Tubagus, 2021) dengan tujuan penelitian untuk melakukan analisa risiko dan mitigasi risiko serta hasil penelitian

pada tahap HOR 1 diperoleh 18 agen risiko yang perlu dilakukan mitigasi dan tahap HOR 2 didapatkan 12 strategi mitigasi yang dapat dilakukan. Mitigasi risiko yang diperoleh dapat digunakan untuk menanggulangi risiko pada aktivitas *supply chain* pengadaan bahan baku. Keunggulan dari penelitian ini menggunakan metode *House Of Risk* (HOR) yaitu dapat mencegah risiko yang timbul dan yang akan terjadi dengan mengetahui usulan aksi mitigasi yang sesuai untuk mencegah risiko tersebut. Maka dari itu, penulis melakukan penelitian ini guna menyelesaikan masalah dalam proses *inbound* di gudang pusat PT Erajaya Swasembada Tbk, mengetahui risiko yang harus diprioritaskan dalam penyelesaiannya, menentukan strategi mitigasi terbaik, dengan mengangkat judul “**ANALISIS PERBAIKAN MASALAH DALAM PROSES *INBOUND* DI GUDANG PUSAT PT ERAJAYA SWASEMBADA TBK MENGGUNAKAN METODE *HOUSE OF RISK* (HOR)**”.

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah *Internship*

Dalam Penelitian ini, identifikasi dan rumusan masalah yang akan dibahas yaitu:

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berikut adalah identifikasi masalah yang ditemukan:

1. Permasalahan proses *inbound* di gudang pusat PT Erajaya Swasembada Tbk.
2. Fungsi pengendalian internal yang tidak berjalan dengan baik dalam melakukan pekerjaan.

1.2.2 Rumusan Masalah

Permasalahan diatas, dapat ditarik beberapa rumusan masalah yang dapat merujuk dan membantu menyelesaikan permasalahan tersebut, sebagai berikut:

1. Apa saja risiko yang terjadi dalam proses *inbound* di gudang pusat PT Erajaya Swasembada Tbk?
2. Apa strategi atau aksi mitigasi terbaik untuk mengatasi masalah dalam proses *inbound* di gudang pusat PT Erajaya Swasembada Tbk?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dari *Internship* ini antara lain:

1. Mengidentifikasi risiko yang terjadi dalam proses *inbound* di gudang pusat

PT Erajaya Swasembada Tbk.

2. Mengetahui strategi atau aksi mitigasi terbaik dalam menangani masalah dalam proses *inbound* di gudang pusat PT Erajaya Swasembada Tbk.

1.4 Batasan dan Asumsi Penelitian

Dalam Penelitian ini, batasan dan asumsi penelitian yang akan dibahas yaitu:

1.4.1 Batasan Penelitian

Dalam penelitian ini, batasan penelitian yang akan dibahas adalah sebagai berikut:

1. Masalah yang dibahas adalah penyebab terjadinya masalah dalam proses *inbound* di gudang PT Erajaya Swasembada Tbk dan dampaknya terhadap operasional gudang dan bisnis secara keseluruhan.
2. Pembahasan hanya akan difokuskan pada permasalahan proses *inbound* di gudang PT Erajaya Swasembada Tbk.
3. Masalah ini hanya akan dibahas pada waktu tertentu, yaitu bulanan, dimulai dari bulan Januari sampai Maret 2023 pada satu lokasi gudang.
4. Penelitian ini akan difokuskan pada analisis data internal perusahaan dan tidak akan membahas faktor eksternal yang mempengaruhi masalah dalam proses *inbound*.

1.4.2 Asumsi Penelitian

Beberapa asumsi penelitian yang mungkin terjadi pada proses *inbound* di gudang PT Erajaya Swasembada Tbk adalah:

1. Keterlambatan *inbound* barang di gudang, sehingga menyebabkan penundaan dalam proses distribusi barang ke konsumen.
2. Masalah pengiriman seperti *driver* yang tidak tepat waktu dapat menyebabkan keterlambatan *inbound* barang ke gudang.
3. Masalah ketersediaan stok saat *vendor* mengirimkan jumlah barang yang kurang dari yang diharapkan atau tidak memenuhi permintaan dan dapat menyebabkan masalah ketersediaan stok di gudang.
4. Kapasitas gudang yang terbatas dalam menampung *inbound* barang, sehingga kerap terjadi *overload* di gudang.
5. Permasalahan saat *driver* datang ke gudang melebihi jam *cut off* gudang.
6. Terjadinya *system error* saat input dokumen.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian dari program *internship* ini yaitu:

1.5.1 Manfaat Praktis

Manfaat praktis dari penelitian *internship* ini yaitu:

1. Mengoptimalkan persediaan untuk menghindari kerugian akibat permasalahan dalam proses *inbound*.
2. Mempercepat pengiriman dengan memperbaiki proses *inbound*, barang dapat segera diterima dan ditempatkan di gudang dengan cepat.
3. Meningkatkan kualitas layanan yang diberikan oleh gudang kepada pelanggan.

1.5.2 Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis dari penelitian *internship* ini adalah:

1. Memberikan pemahaman yang lebih baik mengenai permasalahan dalam proses *inbound* di gudang PT Erajaya Swasembada Tbk.
2. Memberikan rekomendasi dan solusi untuk mengoptimalkan proses *inbound* dan meningkatkan efisiensi operasional perusahaan.
3. Membantu PT Erajaya Swasembada Tbk untuk mencegah terjadinya masalah dalam proses *inbound* di masa depan dan mengurangi kerugian akibat masalah tersebut.
4. Meningkatkan reputasi PT Erajaya Swasembada Tbk sebagai perusahaan yang profesional dan terpercaya di mata konsumen dan investor.