



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk mengubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB II

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

2.1. Sejarah Singkat Perusahaan



Sumber : Data Perusahaan

Gambar 2.1 Logo TrueMoney Indonesia

Charoen Pokphand (CP) Group merupakan sebuah perusahaan yang berpusat di Thailand. Perusahaan ini memiliki berbagai jenis lini bisnis, seperti *Financial and Investment, E-Commerce and Digital, Property Development, Retail and Distribution*, dll yang tersebar di Thailand dan beberapa negara lainnya di dunia. Salah satu unit bisnis Charoen Pokphand Group yang cukup terkenal di Thailand adalah TrueMoney. TrueMoney hadir di Thailand pada tahun 2007 dan saat ini telah masuk dalam tiga besar uang elektronik yang digunakan di Thailand. Setelah menjadi bisnis penyedia layanan keuangan yang sukses di Thailand, TrueMoney mulai mengembangkan bisnisnya ke berbagai negara di Asia Tenggara, seperti Myanmar, Kamboja, Filipina, Vietnam, dan Indonesia. TrueMoney mulai masuk ke Indonesia pada September 2015, di bawah payung Ascend Group melalui PT Witami Tunai Mandiri. True Money asal Thailand yang hadir di Indonesia lebih dikenal oleh masyarakat Indonesia sebagai TrueMoney Indonesia.

TrueMoney memasuki wilayah Indonesia dengan suatu tujuan tertentu yaitu memberikan layanan uang elektronik kepada masyarakat yang belum memiliki rekening bank dan mensejahterakan masyarakat Indonesia. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, TrueMoney Indonesia membuat visi dan misi pada awal pendiriannya, sebagai acuan dalam menjalankan kegiatan bisnisnya. Adapun visi dan misi TrueMoney Indonesia adalah sebagai berikut.

VISI: Menciptakan ekosistem uang elektronik yang dapat dinikmati oleh seluruh masyarakat Indonesia.

MISI:

1. Mempermudah masyarakat kecil yang ada di pedalaman atau perkampungan
2. Mempermudah pengiriman uang yang ada di kampung atau pedalaman bagi masyarakat yang bekerja, dan ingin mengirim sejumlah uang untuk keluarganya di kampung.
3. Mewujudkan masyarakat tanpa uang tunai sehingga di saku hanya ada kartu dan apabila hilang, uang tersebut tidak dapat digunakan oleh orang lain yang menemukannya.

TrueMoney Indonesia dikenal sebagai perusahaan yang bergerak di bidang Financial Technology. Saat ini, TrueMoney Indonesia melaksanakan kegiatan operasionalnya sehari-hari di gedung perkantoran Gran Rubina Business Park, Jl. HR Rasuna Said, Karet Kuningan, Jakarta Selatan. Dalam menjalankan bisnisnya TrueMoney Indonesia berpegang pada tiga nilai utama pelayanannya, yaitu MUDAH, CEPAT, dan AMAN.

1. MUDAH

Mudah artinya adalah bahwa layanan TrueMoney Indonesia mudah untuk diakses dimanapun dan kapanpun, karena telah dapat diakses di sistem android.

2. CEPAT

Cepat artinya bahwa layanan TrueMoney Indonesia telah menggunakan layanan internet sehingga dapat diakses dengan cepat.

3. AMAN

Aman artinya bahwa seluruh layanan TrueMoney Indonesia dilengkapi dengan sistem keamanan. Setiap transaksi yang akan dilakukan akan diverifikasi dengan menggunakan PIN.

Selain berpegang teguh pada 3 nilai pelayanan diatas, PT Witami Tunai Mandiri atau yang biasa dikenal sebagai TrueMoney Indonesia juga berpegang pada satu budaya perusahaan yaitu KAIZEN. Dimana arti dari budaya ini adalah melakukan perbaikan secara terus-menerus. Melalui budaya yang telah diterapkan ini, TrueMoney Indonesia ingin membuktikan bahwa dalam menyediakan layanan kepada masyarakat Indonesia Financial Technology ini ingin selalu melakukan perbaikan terus menerus apabila terjadi kekurangan pada layanan yang TrueMoney Indonesia tawarkan pada masyarakat Indonesia. Sehingga TrueMoney Indonesia selalu memberikan pelayanan keuangan terbaik kepada seluruh masyarakat di Indonesia.

Produk-produk dan layanan yang ditawarkan oleh TrueMoney Indonesia antara lain adalah:

1. Pengiriman Uang

Melalui jasa pengiriman uang ini, TrueMoney Indonesia ingin membantu pelanggannya untuk melakukan aktivitas kirim uang tanpa menggunakan Nomor Rekening. Dalam menjalankan jasa pengiriman uang, TrueMoney Indonesia bekerjasama dengan Alfamart dan Alfamidi sebagai sarana *cashout point* yaitu tempat pengiriman dan juga pengambilan uang kiriman. Pengiriman uang tanpa menggunakan Nomor Rekening Bank, dapat dilakukan oleh pelanggan TrueMoney Indonesia dengan cara membawa kartu identitas atau KTP ke Alfamart atau Alfamidi terdekat, kemudian mengisi formulir pengiriman uang, dan membayar biaya administrasi. Setelah hal-hal tersebut dilakukan,

pelanggan TrueMoney Indonesia dapat mengirimkan uang mereka tanpa menggunakan Nomor Rekening Bank dengan tujuan domestik. Layanan pengiriman uang oleh TrueMoney Indonesia memiliki tema “Kirim Uang Langsung Sampai”. Layanan pengiriman uang melalui TrueMoney dapat dikatakan aman karena menggunakan kode MTCN (*Money Transfer Control Number*) yang hanya diketahui oleh pengirim. MTCN merupakan sebuah kombinasi angka yang dapat dijadikan kode pencairan oleh penerima uang kiriman. Selain mendapatkan kode MTCN pencairan uang, pengirim uang akan menerima notifikasi melalui SMS ketika dana sudah dicairkan oleh penerima. Pengiriman uang juga dapat dibatalkan oleh pengirim jika pengirim merasa perlu membatalkan pengiriman uang.

2. Pembayaran

Jasa pembayaran yang dilayani oleh TrueMoney Indonesia berupa pembayaran tagihan dari operator yang telah memiliki kerjasama dengan TrueMoney Indonesia. Pembayaran tersebut dapat terdiri dari pembayaran PLN Paskabayar, BPJS, Telepon Rumah, PDAM, Telkom Vision, Telkom Speedy, dan pembayaran cicilan kredit.

3. Pembelian

TrueMoney menyediakan jasa pembelian voucher elektronik untuk isi ulang pulsa semua operator, paket data internet, token listrik, dan voucher games.

4. Investasi Emas

Selain menyediakan tiga layanan produk diatas, TrueMoney juga menyediakan layanan produk lainnya yaitu layanan investasi emas. Dalam menyediakan layanan investasi emas ini TrueMoney Indonesia bekerja sama dengan EmasDigi sebagai platform yang menyediakan sarana jual beli emas secara online. Investasi emas yang disediakan oleh TrueMoney Indonesia ini dapat diikuti oleh pelanggan dengan cara membeli emas secara online mulai dari 0.1 gram emas dengan

menggunakan saldo uang yang ada di dalam TrueMoney Indonesia. Setelah melakukan pembelian emas, emas akan menjadi milik pembeli emas, namun tidak secara fisik namun secara online. Pembeli yang telah melakukan pembelian emas dapat menjual emas tersebut dan mendapatkan keuntungan jika harga emas sedang mengalami peningkatan. Adanya investasi emas dapat membantu masyarakat Indonesia yang tidak memiliki rekening bank untuk dapat berinvestasi emas secara mudah dan terpercaya.

Hingga pertengahan tahun 2019 TrueMoney Indonesia telah memiliki 500.000 pengguna aktif yang menggunakan TrueMoney Indonesia untuk mendapatkan pelayanan keuangan (*Financial Service*). Pelayanan keuangan yang diberikan oleh TrueMoney Indonesia dapat dinikmati oleh pengguna aktif TrueMoney Indonesia melalui mesin EDC yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia dan melalui aplikasi berbasis android. Untuk mesin EDC, TrueMoney Indonesia telah memiliki sebanyak lebih dari 10.000 unit yang tersebar di delapan provinsi di Indonesia, yaitu DKI Jakarta, Banten, Jawa Barat, Jawa Tengah, Jawa Timur, Kalimantan Timur, Sumatera Utara, dan Sulawesi Utara. Selain itu, hingga kini jumlah agen yang ada di Indonesia telah mencapai lebih dari 13.000 agen yang memiliki toko fisik dimana 70% dari total agen merupakan toko kelontong.

Pada tahun 2019 ini, TrueMoney Indonesia memiliki sebuah produk layanan baru yaitu pengiriman uang ke luar negeri atau yang biasa disebut sebagai remitansi. Layanan ini dapat dilakukan oleh para pengguna aktif aplikasi member TrueMoney Indonesia yang telah terverifikasi akun TrueMoney-nya dengan cara memilih menu “TRANSFER” kemudian pilih menu “KIRIM UANG KE LUAR NEGERI”. Untuk selanjutnya pelanggan dapat melakukan pengiriman uang ke luar negeri dengan memilih negara yang menjadi tujuan pengiriman serta mengisi formulir yang berkaitan dengan data diri pengirim uang. Saat ini TrueMoney Indonesia baru bekerja sama dengan 5 negara untuk melakukan pengiriman uang

yaitu Filipina, Malaysia, Singapura, Nigeria, dan Pantai Gading. Pada perkembangan selanjutnya, TrueMoney Indonesia akan membidik layanan remitansi ke negara lainnya seperti Tiongkok, Australia, dan Timur Tengah.

Mekanisme pengiriman uang ke luar negeri ini, dilakukan dengan menghubungkan TrueMoney Indonesia sebagai *Financial Services* dengan *Financial Services* lainnya yang ada pada negara yang kita tuju dengan suatu badan usaha penghubung. Badan usaha penghubung tersebut akan mengkonversikan uang yang kita kirimkan sesuai dengan negara tujuan yang akan kita tuju untuk dikirimkan uang.

Selain layanan remitansi, TrueMoney Indonesia juga memperluas layanan keuangannya dengan menyediakan layanan peminjaman uang. Layanan peminjaman uang ini ditujukan bagi konsumen yang membutuhkan dana untuk membangun suatu usaha. Layanan peminjaman uang ini dilakukan dengan bekerja sama dengan perusahaan yang menyediakan dana untuk dapat dipinjamkan kepada masyarakat. Dengan demikian, TrueMoney Indonesia berperan sebagai perantara antara konsumen yang membutuhkan pinjaman dana dengan perusahaan yang menyediakan dana untuk dipinjamkan kepada konsumen. Untuk saat ini TrueMoney Indonesia telah bekerja sama dengan beberapa perusahaan baik *fintech* maupun bukan untuk melakukan layanan peminjaman uang ini. Konsumen TrueMoney Indonesia dapat menikmati layanan peminjaman uang ini dengan mendatangi agen TrueMoney Indonesia yang tersebar di berbagai wilayah di Indonesia.

2.2. Struktur Organisasi Perusahaan

Dalam setiap perusahaan, tentunya memiliki struktur organisasi masing-masing. Tujuan dibuatnya struktur organisasi ini adalah untuk mengetahui peran atau tugas setiap karyawan serta kepada siapa karyawan mempertanggungjawabkan tugas-tugas atau pekerjaan yang telah mereka kerjakan. TrueMoney Indonesia juga memiliki struktur organisasi perusahaan

untuk mengetahui tugas karyawan dan kepada siapa karyawan bertanggung jawab. Berikut ini adalah struktur organisasi TrueMoney Indonesia beserta dengan nama-nama karyawan yang menduduki jabatan tersebut.

No	Jabatan	Nama
1.	Komisioner TrueMoney Indonesia	Geert Warlop
2.	President Co Chief Product Officer TrueMoney International Thailand	Tanyapong Thamavaranukupt
3.	President Ascend Money	Monsinee Nakapanant
4.	CEO/ Director TrueMoney Indonesia	Calindra Rosario Laurence Da Cunha
5.	Corporate Assistant	Utami Dewi Setyowati
6.	Senior Manager Legal & Compliance	Mochammad Yunus
7.	Compliance Supervisor	Eugenie Vita Paulina Kaseger
8.	Legal Manager	Kuamila Geizia Rasha
9.	Head of Risk, Fraud Manager & Procurement	Awaluddin Asaad
10.	Dispute & Fraud Manager	Muhammad Gazali Drachman
11.	Enterprise Risk Manager	Novita Widya Hariani
12.	Head of Human Resource	Mutiara Lestari
13.	HR People Development Manager	Stephanie A. Immanuel
14.	Recruitment Manager	Bernadeta Feni Marettha
15.	HR Operations Manager	Rizka Amelia
16.	Head of Finance, Accounting, and Tax	Elinda Haryanto
17.	Corporate Tax Manager	Erry Sudewo
18.	Finance Manager	Herlina Kopot
19.	Finance Reconciliation & Settlement Manager	Ucok Saut Timbul
20.	Accounting and Reporting Manager	Ben Johnsen
21.	PMO Senior Manager	Ahmad Choironi
22.	PMO Manager	Dian Maya Purnama
23.	Head of Sales and Product	Rayizam Mansyur
24.	IT Infrastructure & Operation Senior Manager	Arief Hilman Sulaiman

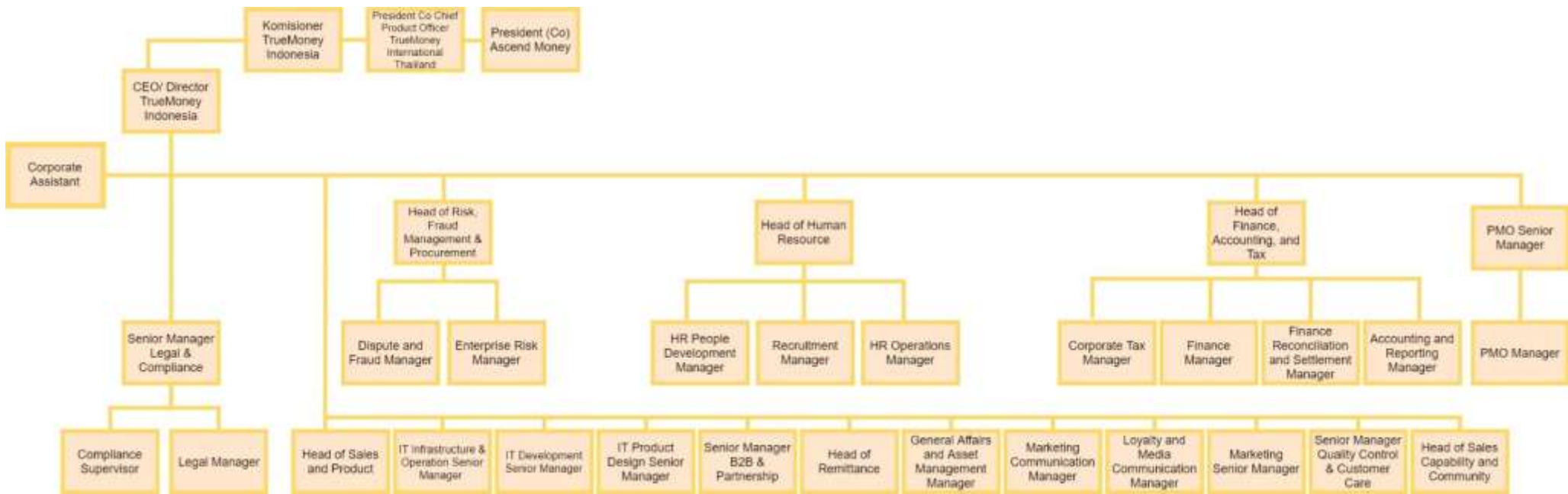
Sumber : Data Perusahaan

Tabel 2.1 Tabel Daftar Nama dan Jabatan di TrueMoney Indonesia

25.	IT Development Senior Manager	Derry Destian
26.	IT Product Design Senior Manager	Putu Eka Jaya Pradyana
27.	Senior Manager B2B and Partnership	Restianto
28.	Head of Remittance	Donny Erfan
29.	General Affair and Asset Management Manager	Nugroho Sapto Utomo
30.	Marketing Communication Manager	M. Handrika Permadi (Koi)
31.	Marketing Strategic Manager	Melda Yunita Panjaitan
32.	Loyalty and Media Communication Manager	Indra Gumala
33.	Senior Manager Quality Control and Customer Care	Yuniar Prastawa (Adit)
34.	Head of Sales Capability and Communication	Aguslam

Sumber : Data Perusahaan

Tabel 2.1 Tabel Daftar Nama dan Jabatan di TrueMoney Indonesia (Lanjutan)



Sumber : Data Perusahaan

Gambar 2.2 Struktur Organisasi TrueMoney Indonesia

2.3. Tinjauan Pustaka

2.3.1. Pengertian Manajemen

Menurut Kinicki & Williams (2009), manajemen merupakan ilmu yang mempelajari tentang bagaimana suatu perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Organisasi atau orang yang bekerja secara bersama-sama untuk mencapai tujuan organisasi akan sangat berharga bagi manajer, karena dapat menimbulkan efek yang berlipat ganda yaitu akan berpengaruh baik bagi perusahaan jauh melampaui hasil yang dapat dicapai apabila orang yang bekerja dalam perusahaan bekerja secara mandiri. Seorang Manajer dalam menjalankan tugasnya akan dibayar dengan sangat baik, begitu juga dengan CEO maupun presiden direktur dari perusahaan-perusahaan meskipun perusahaan tersebut tidak terlalu besar.

Dalam bukunya, Kinicki dan Williams (2009) juga mengatakan bahwa manajemen adalah seni untuk menyelesaikan sesuatu melalui orang lain. Dalam kalimat tersebut terdapat dua kata kunci, yaitu menyelesaikan pekerjaan dan melalui orang lain. Sehingga dapat disimpulkan bahwa manajer merupakan seseorang yang berorientasi pada tiga hal, yaitu pada tugas atau pekerjaan, hasil, dan orang. Manajer bekerja dalam sebuah perusahaan yang merupakan sekumpulan karyawan yang bekerja secara bersama-sama untuk mencapai tujuan tertentu yang sifatnya spesifik.

Secara formal, manajemen dapat diartikan sebagai (1) cara untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien, dengan (2) melakukan integrasi tugas-tugas atau pekerjaan yang ada dan yang diberikan terhadap masing-masing orang, lewat (3) perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengontrolan sumber daya yang ada di organisasi (Kinicki dan Williams, 2009).

Menurut Robbins dan Coulter (2012), manajemen dalam penerapannya di suatu perusahaan akan selalu berkaitan dengan aktivitas koordinasi dan pengawasan pada pekerjaan yang dilakukan oleh orang lain sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan secara efisien dan efektif. Mengoordinasi dan mengawasi pekerjaan orang lain adalah suatu hal yang akan membedakan posisi manajerial dengan posisi non-manajerial. Namun, hal ini bukan berarti bahwa manajer dapat melakukan apa yang mereka inginkan kapan saja, dimana saja, atau dengan cara apa pun. Sebaliknya seorang manajer seharusnya dapat memastikan bahwa suatu pekerjaan yang dilakukan oleh orang lain diselesaikan secara efisien dan efektif oleh orang yang bertanggung jawab untuk melakukannya.

Menurut Heizer, Render, & Munson (2017), manajemen merupakan suatu faktor dari sumber daya ekonomi maupun produksi. Manajemen memiliki tugas atau tanggung jawab dalam memastikan bahwa tenaga kerja maupun modal yang ditanamkan digunakan secara efektif demi mencapai pertumbuhan produktivitas.

2.3.2. Fungsi Manajemen

Mengoordinasikan pekerjaan orang lain agar mencapai tujuan yang efisien dan efektif memerlukan beberapa aktivitas atau fungsi tertentu yang harus dilakukan oleh seorang manajer. Menurut Henri Fayol, seorang pengusaha Perancis, terdapat lima fungsi manajemen yang harus dijalankan oleh seorang manajer, yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), memerintah (*commanding*), koordinasi (*coordinating*), dan pengendalian (*controlling*). Namun, seiring berkembangnya zaman fungsi-fungsi tersebut telah diringkas menjadi empat fungsi, yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), memimpin (*leading*), dan pengawasan (*controlling*) (Robbins dan Coulter, 2012). Berikut ini akan dijelaskan secara lebih lanjut mengenai keempat fungsi manajemen tersebut.

1. Perencanaan (*Planning*)

Menurut Robbins dan Coulter (2012), perencanaan adalah salah satu fungsi dalam manajemen, dimana dalam melakukan sebuah perencanaan seorang manajer harus mampu menetapkan tujuan, strategi untuk mencapai tujuan tersebut, dan mengembangkan rencana untuk mengintegrasikan dan mengordinasikan berbagai kegiatan yang dilakukan dalam perusahaan. Perencanaan menurut Kinicki dan Williams (2009) artinya adalah proses menetapkan tujuan dan memutuskan bagaimana cara mencapainya. Sedangkan menurut Schermerhorn (2010) perencanaan merupakan suatu proses dimana tujuan serta tindakan yang harus diambil untuk mencapai tujuan tersebut mulai ditentukan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian (*organizing*) didefinisikan sebagai fungsi untuk mengatur tugas-tugas, manusia, dan sumber daya lainnya untuk menyelesaikan pekerjaan (Kinicki dan Williams, 2009). Pengorganisasian menurut Robbins dan Coulter (2012) adalah suatu fungsi untuk melakukan pengaturan dan penyusunan pekerjaan yang akan dilakukan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut Schermerhorn (2010), pengorganisasian merupakan proses mengatur pekerjaan-pekerjaan, mengalokasikan sumber daya, dan mengkoordinasikan kegiatan individu dan kelompok untuk mencapai rencana perusahaan.

3. Memimpin (*Leading*)

Leading atau memimpin menurut Kinicki dan Williams (2009) didefinisikan sebagai kegiatan untuk memotivasi, mengarahkan, dan memengaruhi orang lain agar mampu bekerja keras untuk mencapai tujuan organisasi. Memimpin adalah proses

membangkitkan antusiasme karyawan dan menginspirasi mereka untuk bekerja keras dan melaksanakan rencana serta mencapai tujuan (Schermerhorn, 2010). Memimpin terjadi saat manajer memberikan motivasi kepada bawahan, membantu dalam penyelesaian konflik kelompok kerja, memberikan pengaruh kepada individu atau tim saat bekerja, menentukan saluran komunikasi yang paling efektif, atau menangani masalah perilaku karyawan dengan berbagai cara (Robbins dan Coulter, 2012).

4. Pengawasan (*Controlling*)

Controlling atau pengawasan adalah suatu proses penilaian mengenai apakah segala sesuatunya berjalan sesuai rencana atau belum. Fungsi pengawasan dilakukan untuk memastikan apakah tujuan telah tercapai dan apakah pekerjaan dilakukan sebagaimana mestinya (Robbins dan Coulter, 2012). Menurut Kinicki dan Williams (2009) fungsi pengawasan didefinisikan sebagai rangkaian aktivitas untuk melakukan pemantauan kinerja, membandingkan dengan tujuan yang akan dicapai dan mengambil tindakan korektif/ perbaikan sesuai kebutuhan. Pengawasan juga berarti merupakan suatu proses pengukuran kinerja dalam bekerja, membandingkan hasil dengan tujuan, dan melakukan perubahan jika diperlukan (Schermerhorn, 2010).



Sumber: Management 11st edition (Robbins dan Coulter, 2012)

Gambar 2.3 *Four Functions of Management*

2.3.3. Pengertian Manajemen Operasi

Berdasarkan pengertian yang dikemukakan oleh Stevenson dan Chuong (2014), kata operasi (*operation*) mengacu pada bagian dari perusahaan yang bertanggung jawab untuk memproduksi barang dan / atau jasa. Pada buku ini dijelaskan pula bahwa Manajemen Operasi merupakan suatu sistem atau proses manajemen yang menciptakan barang dan / atau menyediakan pelayanan.

Heizer, Render, dan Munson (2017) menyatakan bahwa Manajemen Operasi adalah sekumpulan aktivitas yang dapat menciptakan nilai terhadap barang maupun jasa dengan cara melakukan transformasi dari input menjadi output. Maksud dari pengertian ini adalah adanya serangkaian aktivitas yang dilakukan oleh suatu perusahaan dalam kegiatan operasionalnya sehari-hari untuk memproduksi barang atau jasa dengan cara mengembangkan atau memperbaiki dari awal proses dimulai hingga menghasilkan suatu produk baik berbentuk sebuah barang ataupun jasa yang dibutuhkan. Manajemen Operasi juga menjadi sebuah cara tentang bagaimana perusahaan memproduksi atau mendistribusikan barang dan jasa yang menjadi latar belakang atau alasan keberadaan mereka.

Manajemen Operasi merupakan aktivitas yang dilakukan untuk mengelola sumber daya yang dapat digunakan untuk memproduksi dan mendistribusikan barang maupun jasa (Slack et al., 2010). Operasional dapat dilihat sebagai satu di berbagai macam fungsi organisasi yang ada, seperti pemasaran, keuangan, sumber daya manusia yang ada di perusahaan. Fungsi operasional bisa diartikan sebagai bagian dari organisasi untuk memproduksi barang dan jasa maupun sebagai pengiriman barang dan jasa. Hal tersebut dapat diartikan bahwa organisasi pasti melakukan aktivitas operasi karena setiap organisasi memproduksi barang maupun jasa (Porter, 2009).

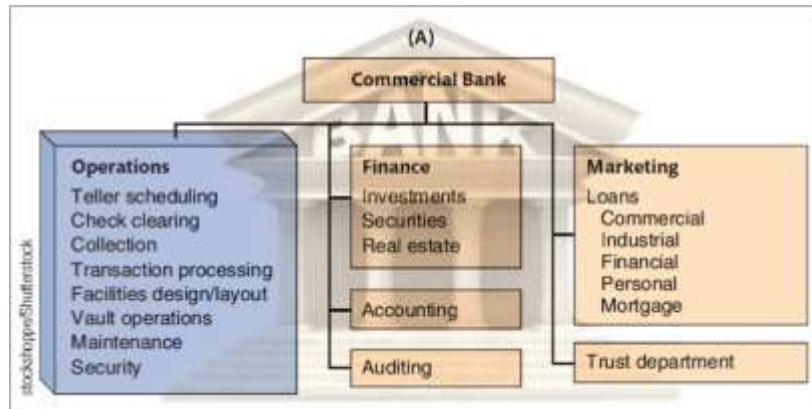
Menurut Bozart dan Handfield (2008), Manajemen Operasi dapat diartikan sebagai proses perencanaan, penjadwalan, dan pengawasan terhadap sejumlah aktivitas yang dilakukan untuk mengubah *input* menjadi barang jadi dan jasa. Keputusan yang dilakukan oleh manajemen operasi bersifat jangka panjang dan mendasar tentang barang atau jasa apa yang akan yang ditawarkan pada konsumen dan menentukan cara terbaik untuk memenuhi permintaan konsumen saat ini. Melalui Manajemen Operasi yang baik dan tepat, suatu perusahaan berharap mampu memberikan nilai terbaik kepada pelanggan mereka sambil memanfaatkan sumber daya sebaik mungkin.

2.3.4. Fungsi Operasi di Berbagai Industri

Untuk memproduksi barang maupun jasa, seluruh perusahaan menjalankan tiga fungsi dalam perusahaannya. Fungsi-fungsi tersebut tidak hanya diperlukan untuk memproduksi barang dan jasa atau untuk kegiatan operasional perusahaan saja, namun digunakan agar suatu perusahaan dapat bertahan dalam persaingan yang sangat ketat. Ketiga fungsi tersebut antara lain adalah (Heizer, Render, & Munson 2017):

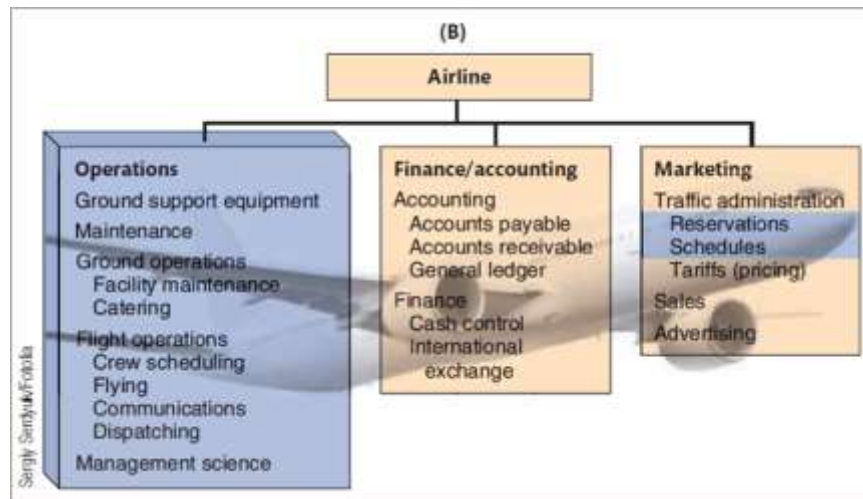
1. Marketing / Pemasaran. Fungsi marketing atau pemasaran digunakan untuk meningkatkan permintaan konsumen terhadap barang atau jasa, atau paling tidak memenuhi permintaan pelanggan akan suatu barang atau jasa.
2. Produksi / Operasi. Fungsi produksi atau operasi adalah fungsi untuk menciptakan, memproduksi dan mengirimkan produk kepada konsumen.
3. Finance / Accounting. Fungsi finance atau accounting adalah fungsi yang digunakan untuk menelusuri seberapa baik kinerja suatu perusahaan dalam kaitannya melakukan pembayaran hutang dan mengumpulkan uang atau pendapatan dari hasil penjualan produk atau jasa kepada konsumen.

Pada gambar dibawah ini dijelaskan bahwa ketiga fungsi yang telah dijelaskan diatas selalu ada dan menjadi dasar untuk menjalankan kegiatan operasional sehari-hari perusahaan pada setiap industri apapun baik itu industri penerbangan, perbankan, manufacturing, dll.



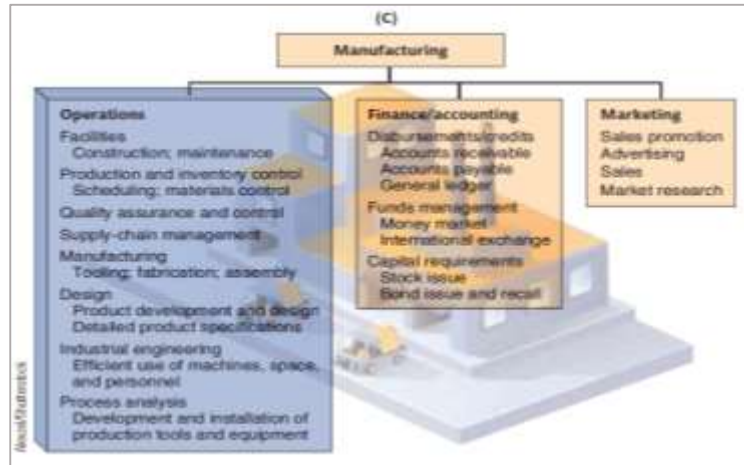
Sumber: *Operation Management Sustainability and Supply Chain Management* (Heizer, Render, & Munson 2017)

Gambar 2.4 Organizations Functions of Bank Industries



Sumber : *Operation Management Sustainability and Supply Chain Management* (Heizer, Render, & Munson, 2017)

Gambar 2.5 Organizations Functions of Airline Industries



Sumber: *Operation Management Sustainability and Supply Chain Management* (Heizer, Render, & Munson, 2017)

Gambar 2.6 *Organizations Functions of Manufacturing Industries*

2.3.5. Sepuluh Pengambilan Keputusan

Manajer di semua perusahaan tentunya melaksanakan fungsi-fungsi dasar dari proses manajemen. Proses manajemen tersebut terdiri dari *planning*, *organizing*, *staffing*, *leading*, dan *controlling*. Manajer operasional menerapkan proses manajemen tersebut ke dalam keputusan-keputusan yang dibuat di dalam fungsi – fungsi manajemen operasi. Dalam manajemen operasi terdapat sepuluh keputusan penting yang dilakukan. Berikut ini akan dijelaskan mengenai sepuluh keputusan penting dalam Manajemen Operasi. (Heizer dan Render, 2017)

1. *Design of Goods and Services*

Barang dan jasa merupakan suatu hal yang penting bagi perusahaan. Karena barang dan jasa dapat menjadi alat bagi perusahaan untuk memperoleh pendapatan dan menjaga keberlangsungan suatu usaha. Pengambilan keputusan *Design Goods and Services* mempengaruhi hal-hal yang diperlukan oleh manajemen operasi di dalam perusahaan di setiap keputusan manajemen operasi. Misalnya, desain produk biasanya akan menentukan batas bawah biaya dan batas atas kualitas, serta

implikasi utama bagi keberlanjutan dan sumber daya manusia yang diperlukan.

2. *Managing Quality*

Managing Quality dalam manajemen operasi akan menentukan ekspektasi kualitas yang diharapkan oleh konsumen dan memunculkan aturan serta prosedur untuk mengidentifikasi dan mencapai kualitas yang diharapkan tersebut.

3. *Process and Capacity Strategy*

Process and Capacity Strategy menentukan bagaimana barang atau jasa diproduksi (yaitu, proses untuk memproduksi barang maupun jasa) serta komitmen perusahaan dalam bidang teknologi, kualitas, sumber daya manusia, dan investasi perusahaan dalam menentukan struktur untuk pembiayaan dasar (modal) perusahaan.

4. *Location Strategy*

Location Strategy merupakan strategi yang dibutuhkan oleh perusahaan untuk menentukan lokasi berdasarkan jarak dengan konsumen dan pemasok serta mempertimbangkan biaya, infrastruktur, logistik, dan aturan pemerintah.

5. *Layout Strategy*

Layout Strategy merupakan sebuah strategi yang dibutuhkan oleh perusahaan untuk menghubungkan antara kapasitas yang dibutuhkan dengan jumlah karyawan, teknologi, dan jumlah persediaan dalam perusahaan sehingga dapat menentukan aliran material, aliran sumber daya manusia, dan aliran informasi yang efisien.

6. *Human Resource and Job Design*

Keputusan *Human Resource and Job Design* menentukan cara merekrut, memotivasi, dan mempertahankan karyawan sesuai dengan bakat dan keterampilan yang dibutuhkan oleh perusahaan.

Karyawan merupakan bagian yang paling penting dan mahal daripada keseluruhan desain sistem oleh karena itu karyawan harus diberdayakan oleh perusahaan.

7. *Supply Chain Management*

Dalam *Supply Chain Management* membahas tentang pengelolaan dalam memutuskan bagaimana menghubungkan alur rantai pasok ke dalam strategi perusahaan. Dimana di dalamnya termasuk menentukan keputusan apa yang harus dibeli, dari siapa dan dalam kondisi bagaimana. Maksud dari penjelasan ini adalah adanya pengelolaan strategi dalam alur rantai pasok perusahaan sehingga sesuai antara bahan yang harus dibeli, vendornya siapa dan dalam kondisi seperti apa perusahaan mengambil keputusan untuk membeli bahan tersebut.

8. *Inventory Management*

Keputusan dalam *Inventory Management* membahas tentang pengelolaan perusahaan berdasarkan pertimbangan dalam hal pemesanan persediaan atau bahan baku dengan cara mengoptimalkan kepuasan pelanggan, kemampuan pemasok dan jadwal produksi perusahaan yang dipertimbangkan.

9. *Scheduling*

Manajemen Operasi memiliki keputusan *Scheduling*. Dimana dalam keputusan ini manajer operasi harus mampu menentukan dan mengimplementasikan jadwal jangka pendek maupun menengah secara efektif dan efisien dalam memanfaatkan karyawan dan fasilitas perusahaan sekaligus memenuhi permintaan konsumen.

10. *Maintenance*

Dalam keputusan *Maintenance* ini membahas tentang pengelolaan perusahaan dalam hal mempertimbangkan kapasitas mesin, jumlah yang harus diproduksi dan juga karyawan yang

dibutuhkan untuk mempertahankan jalannya proses agar berjalan dengan stabil.

2.3.6. Supply Chain Management

Supply Chain Management atau biasa disebut sebagai Manajemen Rantai Pasokan merupakan proses koordinasi semua kegiatan dalam rantai pasokan, mulai dari bahan baku hingga berakhir dengan kepuasan pelanggan. Berdasarkan pengertian tersebut, dapat dikatakan bahwa dalam rantai pasokan terdapat beberapa pihak, yang meliputi pemasok, manufaktur, dan / atau penyedia layanan, dan distributor, grosir, dan / atau pengecer yang mengirimkan produk atau jasa kepada pelanggan akhir (Heizer and Render, 2017).

Menurut Zaironi (2017) dalam bukunya *Logistics and Supply Chain, supply chain management* (SCM) merupakan bagian penting dalam perusahaan untuk meningkatkan produktivitas kinerja perusahaan. Ide dasar dari SCM adalah menerapkan pendekatan sistem secara keseluruhan untuk mengelola arus informasi, material, dan layanan dari pemasok bahan baku sampai dengan proses produksi di pabrik dan pergudangan sampai distribusi ke pelanggan. Dalam prakteknya, *supply chain management* melibatkan beberapa perusahaan untuk saling berkolaborasi dalam meningkatkan posisi strategis dan meningkatkan efisiensi operasional perusahaan.

Supply Chain Management juga dapat diartikan sebagai sebuah koordinasi yang sistematis dan strategis dari fungsi-fungsi bisnis tradisional dalam suatu perusahaan tertentu dan lintas bisnis dengan rantai pasokan. Tujuannya adalah meningkatkan kinerja jangka panjang dari masing-masing perusahaan dan rantai pasokan secara keseluruhan (Mentzer, 2007).

Berdasarkan ketiga pengertian yang dikemukakan oleh para tokoh ahli diatas ini, dapat ditarik kesimpulan bahwa *supply chain management* merupakan suatu strategi dalam perusahaan dimana dalam pelaksanaannya *supply chain management* ini mengkoordinasikan semua kegiatan dalam rantai pasok mulai dari pengadaan bahan baku, kegiatan produksi, penyimpanan di gudang, hingga distribusi kepada pelanggan. Tujuan diterapkannya *supply chain management* ini di dalam perusahaan adalah untuk memaksimalkan kinerja perusahaan dalam mencapai kepuasan pelanggan.

2.3.7. Pengadaan Barang dan Jasa (*Procurement*)

Menurut Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2018 tentang pengadaan barang atau jasa pemerintah, dapat diketahui bahwa pengadaan barang atau jasa merupakan suatu kegiatan dalam memperoleh barang atau jasa kementerian/Lembaga/Satuan Kerja Perangkat Daerah/Institusi yang prosesnya diawali dengan aktivitas perencanaan kebutuhan sampai dengan memperoleh barang atau jasa yang menjadi kebutuhan. Sedangkan menurut Weele (2010), *procurement* atau pengadaan barang atau jasa dapat diartikan sebagai suatu proses untuk mendapatkan barang atau jasa yang dibutuhkan. Proses pengadaan barang atau jasa dikatakan berhasil apabila perusahaan mendapatkan barang atau jasa yang sesuai, memiliki harga terbaik dan dapat memenuhi kebutuhan perusahaan dalam hal kualitas, kuantitas, waktu, dan lokasi. *Procurement* atau pengadaan barang atau jasa juga mengacu pada keseluruhan aktivitas yang melibatkan proses untuk mendapatkan barang-barang dari pemasok. Tidak hanya berkaitan dengan kegiatan pembelian, namun juga meliputi kegiatan logistik ke dalam (*inbound logistic*) seperti transportasi, penerimaan barang masuk, dan penyimpanan barang di gudang, sebelum barang tersebut digunakan (Turban et al, 2018).

Dalam menjalankan proses pengadaan barang atau jasa, terdapat prinsip-prinsip pengadaan barang yang dipraktikan dan diakui secara internasional, yaitu efisiensi, efektifitas, persaingan ketat, keterbukaan, transparansi, tidak diskriminasi, dan akuntabilitas (Hardjowijono dan Muhammad, 2009). Menurut Turban et al (2010) masing-masing perusahaan menggunakan metode yang berbeda-beda untuk memperoleh produk atau jasa yang dibutuhkan. Hal ini tergantung pada apa dan dimana perusahaan melakukan pembelian, kuantitas atau jumlah yang diperlukan, berapa jumlah uang yang terpakai dan lain sebagainya. Dalam bukunya Turban et al (2010) menyatakan bahwa terdapat beberapa metode *procurement* atau pengadaan barang/jasa yang digunakan oleh perusahaan, metode tersebut antara lain adalah:

1. Pembelian dari manufaktur, grosir atau eceran dari katalog yang mereka miliki dan mengadakan negosiasi.
2. Pembelian melalui katalog yang terhubung, dengan memeriksa katalog penjual atau membeli melalui industri.
3. Pembelian melalui katalog pembeli internal dimana katalog tersebut telah disetujui oleh perusahaan berkaitan dengan kesepakatan harga.
4. Penawaran tender melalui suatu sistem, dimana nantinya pemasok akan bersaing dengan pemasok lainnya. Metode ini digunakan untuk pembelian dalam jumlah besar.
5. Pembelian pada situs lelang dimana perusahaan berperan sebagai salah satu pembeli.
6. Bergabung dengan suatu kelompok pembeli, dimana dalam kelompok tersebut akan membuat permintaan yang merupakan gabungan permintaan dari anggota kelompok pembeli, membuat permintaan dalam jumlah besar, lalu kelompok ini akan melakukan negosiasi harga.

7. Kolaborasi dengan pemasok untuk saling berbagi informasi tentang penjualan dan persediaan, sehingga mampu mengurangi persediaan, menghindari kehabisan persediaan dan meningkatkan ketepatan pengiriman.

2.3.8. Metode Analisis Six Sigma DMAIC

DMAIC merupakan pendekatan atau metode untuk menilai kualitas proses dan memberikan saran peningkatan secara sistematis. DMAIC terdiri dari Define, Measure, Analyze, Improve, and Control (Evans, 2017). Menurut Evans (2017), berikut ini tahapan dalam metode DMAIC.

1. Define

Define merupakan langkah awal dalam metode DMAIC untuk menjelaskan masalah yang terjadi. Masalah yang dinyatakan harus mengidentifikasi pelanggan dan CTQ (*Critical to Quality*) yang paling berdampak pada kinerja produk atau layanan.

2. Measure

Measure merupakan tahapan kedua dalam metode pengukuran DMAIC. Tahapan ini berfokus pada bagaimana mengukur proses internal yang berdampak pada CTQ's. Dalam melakukan pengukuran diperlukan pemahaman tentang hubungan sebab akibat antara proses kinerja dan nilai pelanggan.

3. Analyze

Dalam melakukan pemecahan masalah terkadang perusahaan tidak melakukan analisis yang kuat. *Analyze* atau analisis merupakan tahapan yang sering dilupakan oleh analis perusahaan dalam menyelesaikan masalah. Kebanyakan perusahaan dalam menerapkan DMAIC langsung melompat pada solusi tanpa sepenuhnya memahami sumber masalah yang sebenarnya terjadi. Fase analyze dalam metode pemecahan masalah DMAIC fokus pada mengapa kesalahan terkait cacat produk atau variasi bisa terjadi secara berlebihan.

4. *Improve*

Tahapan *improve* dalam metode pemecahan masalah DMAIC lebih menekankan pada cara penyelesaian suatu masalah. Pada tahap ini ketika akar penyebab masalah dipahami, analisis suatu perusahaan perlu menghasilkan ide untuk menghilangkan atau menyelesaikan masalah serta meningkatkan nilai kinerja dan CTQ.

5. *Control*

Tahapan *control* pada metode DMAIC fokus pada bagaimana suatu perusahaan dapat mempertahankan peningkatan yang telah dilakukan. Hal ini termasuk menempatkan alat di perusahaan untuk memastikan bahwa peningkatan yang dilakukan walaupun terdapat penyimpangan namun tetap dapat diterima.