



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 : Daikin, 2019

Gambar 2.1 Logo Daikin

PT. Daikin Airconditioning Indonesia telah didirikan bulan Juni 2012 dan menjadi bagian dari Daikin Global di Indonesia untuk menyediakan produk *air conditioner* berkualitas dunia dan merambah pasar Indonesia dengan beragam kebutuhan pelanggan yang ada di Indonesia. PT. Daikin Airconditioning Indonesia telah memiliki jaringan distribusi 11 cabang di kota Tangerang, Bekasi, Bandung, Semarang, Yogyakarta, Surabaya, Denpasar, Makassar, Palembang, Pekanbaru, Medan dan lebih dari 1.000 dealer telah digandeng oleh PT. Daikin Airconditioning Indonesia. (Daikin, 2019) Namun melalui penjelasan lebih lanjut dari pihak Kepala Cabang Tangerang PT. Daikin Airconditioning Indonesia, telah memiliki 1.200 *dealer* di seluruh Indonesia dan terus bertambah dengan sistem *New Dealer Development* (NDD) yang dijalankan oleh pihak tim *sales* di setiap tahunnya tepatnya pada tanggal 27-28 Juni 2019.



Sumber : Daikin, 2019

Gambar 2.2 Logo Sertifikasi ISO 9001:2015 TUV Rheinland

Perusahaan PT. Daikin Airconditioning Indonesia memiliki berbagai sertifikat dan penghargaan bergengsi dari lembaga nasional Indonesia dan lembaga

internasional. Beberapa diantaranya yaitu “Sertifikasi SNI Audit Pabrik, Pengujian, dan Penyelenggaraan” dari Sucofindo sebagai salah satu lembaga dan inspeksi yang telah terakreditasi untuk melakukan beberapa inspeksi dan penyelidikan di berbagai perusahaan pembuat produk bersertifikat. “Sertifikasi SNI Audit Pabrik, Pengujian, dan Penyelenggaraan” membuktikan bahwa PT. Daikin Airconditioning Indonesia memiliki pabrik yang baik dan berdasarkan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Tidak hanya itu, PT. Daikin Airconditioning Indonesia telah memiliki sertifikat sistem manajemen mutu yang sesuai dengan ISO 9001:2015 oleh TUV Rheinland yang selalu diperbaharui tiap 3 tahun sekali. Sertifikasi ISO 9001: 2015 yang baru dan telah di revisi dimaksudkan untuk:

1. Memberikan kerangka persyaratan yang stabil untuk sepuluh tahun ke depan.
2. Menangani perubahan terbaru dalam praktik manajemen kualitas, dalam teknologi dan dalam lingkungan kerja yang semakin kompleks dan dinamis untuk meningkatkan relevansi praktis.
3. Menjadi cukup generik, namun tetap relevan untuk semua jenis dan ukuran organisasi, terlepas dari industri atau sektor mereka.
4. Mempertahankan fokus saat ini pada manajemen proses yang efektif.
5. Menerapkan "struktur tingkat tinggi" (struktur seragam, teks inti dan definisi) untuk memastikan kompatibilitas struktural dengan standar manajemen lainnya, seperti standar manajemen lingkungan ISO 14001 dan standar manajemen energi ISO 50001.
6. Menyederhanakan implementasi dalam organisasi dan penilaian kesesuaian.
7. Menyederhanakan ungkapan untuk memastikan pemahaman yang identik dan interpretasi yang konsisten dari persyaratan. (TUV Rheinland, 2019)



Sumber : Data Daikin, 2019

Gambar 2.3 Logo *Green Building Council Indonesia*



Sumber : Data Daikin, 2019

Gambar 2.4 Gambar 20 founder of *Green Building Council Indonesia*

PT. Daikin Airconditioning Indonesia merupakan anggota dari “*Green Building Council Indonesia*”, sebagai bentuk dukungan untuk pengelolaan desain bangunan yang mengutamakan lingkungan hijau. Perusahaan PT. Daikin Airconditioning Indonesia juga termasuk dalam *20 founder of Green Building Council Indonesia*. Hal tersebut adalah suatu kebanggaan dan tanda konsistensi PT. Daikin Airconditioning Indonesia dalam hal mengutamakan produk pendingin ruangan yang ramah lingkungan (*eco-friendly*). Dengan adanya penerapan budaya ramah lingkungan di PT. Daikin Airconditioning Indonesia, akan mengurangi polusi udara yang cukup berbahaya bagi seluruh manusia di bumi.



Sumber : Data Daikin, 2019

Gambar 2.5 Logo Standar Nasional Indonesia (SNI)



Sumber : Data Daikin, 2019

Gambar 2.6 Pelarangan Pemakaian R22



Sumber : Data Daikin, 2019

Gambar 2.7 Logo Standar Kinerja Energi Minimum (SKEM)



Sumber : Daikin, 2019

Gambar 2.8 Logo Tingkat Hemat Energi

Perusahaan PT. Daikin Airconditioning Indonesia (DID) juga telah memenuhi regulasi yang ada di Indonesia sesuai dengan ketentuan seperti:

1. Semua *split-wall Air Conditioner* (AC) Daikin dibawah 3 *Paard Kracht* (PK) atau setara dengan 3 *Horse Power* (HP) telah bersertifikasi “Standar Nasional Indonesia (SNI)”.
2. Produk *Air Conditioner* (AC) Daikin melarang penggunaan “*Refrigerant 22 system* (R22)”, untuk dapat mengurangi emisi karbon sebesar 29% di tahun 2030.

3. PT. Daikin Airconditioning Indonesia telah diperlengkapi dengan “Standar Kinerja Energi Minimum (SKEM)” sebagai persyaratan untuk membatasi dan mengurangi jumlah konsumsi energi dari produk yang membutuhkan energi sesuai izin berlaku di semua *split-wall Air Conditioner (AC)* Daikin dibawah 3 *Paard Kracht (PK)* atau setara dengan 3 *Horse Power (HP)*.
4. Perusahaan PT. Daikin Airconditioning Indonesia telah memiliki “Label Hemat Energi” dengan jumlah 4 bintang.



Sumber : Daikin, 2019

Gambar 2.9 Home Intelligent Central AC (HiCAC)

Daikin menawarkan sistem Home Intelligent Central AC (HiCAC) yang merupakan salah satu solusi terbaik untuk menciptakan kenyamanan dan keamanan di rumah konsumen tanpa merusak desain interior dalam rumah konsumen dengan menggunakan sistem yang telah terintegrasikan sehingga suhu dapat diatur secara independen atau melalui sistem. PT. Daikin Airconditioning Indonesia sebagai perusahaan AC terbesar di dunia, Daikin memahami dan mengerti bahwa setiap ruangan dari dapur hingga kamar tidur memiliki kondisi udara yang berbeda-beda. Terkadang *Air Conditioner (AC)* merusak interior di ruangan yang ada di rumah konsumen dengan menggunakan *Air Conditioner (AC)* yang salah. HiCAC merupakan solusi terbaik untuk kenyamanan dan keindahan di rumah konsumen. Daikin memiliki *Home Intelligent Central Air Conditioner (HiCAC)* yang berusaha memberikan solusi terbaik untuk menciptakan kenyamanan di rumah konsumen. Selain memberikan kenyamanan dan keamanan secara estetika dengan tidak merusak interior pada hunian konsumen, *Home Intelligent Central Air Conditioner (HiCAC)* juga memiliki banyak kelebihan seperti memudahkan pengaturan suhu, kontrol kelembapan di ruangan serta kontrol terhadap hembusan udara. Sehingga dapat menghemat penggunaan listrik di rumah konsumen (Daikin, 2019)



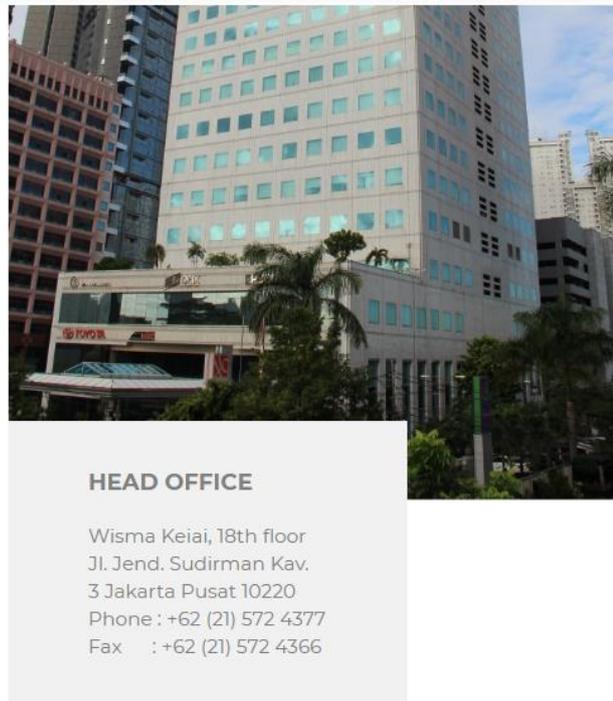
Sumber : Tokopedia.com, 2019

Gambar 2.10 Salah Satu Produk *Air Conditioner* (AC) Daikin

Teknologi *inverter* yang semakin dipasarkan oleh pihak PT. Daikin Airconditioning Indonesia dikarenakan masih banyak masyarakat yang masih tidak teredukasi tentang pentingnya menggunakan *Air Conditioner* (AC) yang memiliki teknologi *inverter*. Padahal dengan teknologi *inverter*, maka akan menghemat biaya listrik yang dikeluarkan dan juga ramah lingkungan untuk masa depan yang bebas dari polusi dan bebas dari efek rumah kaca. Efek rumah kaca yaitu panas matahari yang terperangkap di dalam atmosfer bumi sehingga menyebabkan bumi semakin panas.

PT. Daikin Airconditioning memiliki *Core Values* yaitu *Absolute Credibility*, *Enterprising Management*, dan *Harmonious Personal Relations*. PT. Daikin Airconditioning sangat mengutamakan kejujuran secara transparan untuk menciptakan *Absolute Credibility*, jika ada karyawan yang tidak jujur atau tidak dapat dipercaya maka akan mendapatkan sanksi yang berat. Tidak hanya itu, tetapi juga mengutamakan *Enterprising Management* yaitu mengutamakan manajemen yang terus berusaha agar semakin maju dan berkembang agar mencapai *Air Conditioner* (AC) nomor 1 di dunia. PT. Daikin Airconditioning juga mengutamakan *Harmonious Personal Relations* yaitu setiap karyawan harus

membangun hubungan baik dengan rekan kerjanya. Karena setiap pekerjaan sangat dibutuhkan kerjasama dan kerja bahu-membahu agar mencapai tujuan bersama dalam kerja.

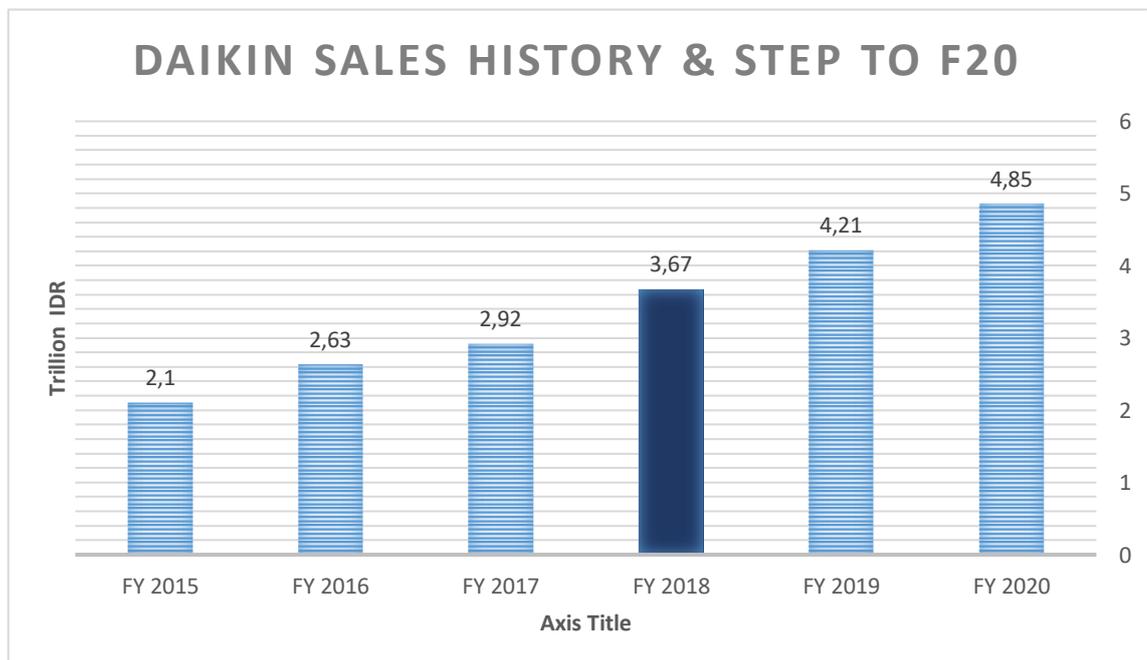


Sumber : Daikin, 2019

Gambar 2.11 Head Office PT. Daikin Airconditioning Indonesia

Daikin telah memasuki pasar Indonesia pada tahun 1970, namun peresmian PT. Daikin Airconditioning Indonesia pada tahun 2012. Pada Maret 2013, jaringan *dealer* yang di Indonesia telah mencapai 500 *dealer*. Di bulan Juni 2013, Daikin cabang Bandung didirikan secara resmi. Awal Januari 2014, Daikin cabang Makassar didirikan. Pada April 2014, Daikin meluncurkan *Single Split R32* pertama kali di Indonesia yang lebih ramah lingkungan daripada R22. Bulan Juni 2014, Daikin *Contact Center* didirikan sehingga konsumen dapat menghubungi jika ada kendala, kritik, dan saran. Di bulan Desember 2014, Daikin cabang Palembang didirikan secara resmi. Pada Maret 2015, Daikin menjadi peringkat nomor 2 untuk penjualan *Air Conditioner (AC)* di Indonesia. Di bulan selanjutnya yaitu bulan April 2015, Daikin Yogyakarta didirikan. Pada Februari 2016, Daikin Tangerang didirikan secara resmi. Februari 2017, pembukaan Daikin *Xperience Zone* Pekanbaru sehingga konsumen dapat merasakan kecanggihan dan kenyamanan

produk *Air Conditioner* (AC) Daikin secara langsung dan aktual. Di bulan selanjutnya pada bulan Maret 2017, mendapatkan penghargaan dari Makassar *Master Brand Award* 2017. Di bulan Mei 2017, Daikin cabang Bekasi didirikan. Oktober 2017, Daikin *Service Center* Samarinda didirikan untuk membantu konsumen Samarinda agar kendala, kritik, dan saran dapat disampaikan dengan cepat dan baik. Desember 2017, pembukaan Daikin cabang Palembang dan *Xperience Zone* Palembang, sehingga memudahkan masyarakat Palembang untuk dapat merasakan langsung produk *Air Conditioner* (AC) Daikin. Pada Mei 2018, Daikin cabang Medan didirikan. Juli 2018, Daikin *National Training Center* didirikan, sehingga setiap karyawan dan juga teknisi PT. Daikin Airconditioning Indonesia mendapatkan *training* yang terbaik sehingga semakin kompeten dan berkualitas. PT. Daikin Airconditioning secara *global* memang sangat mengutamakan *People Centered Management*, sehingga PT. Daikin Airconditioning menjadikan seluruh karyawan sebagai aset yang berharga dan berkualitas.

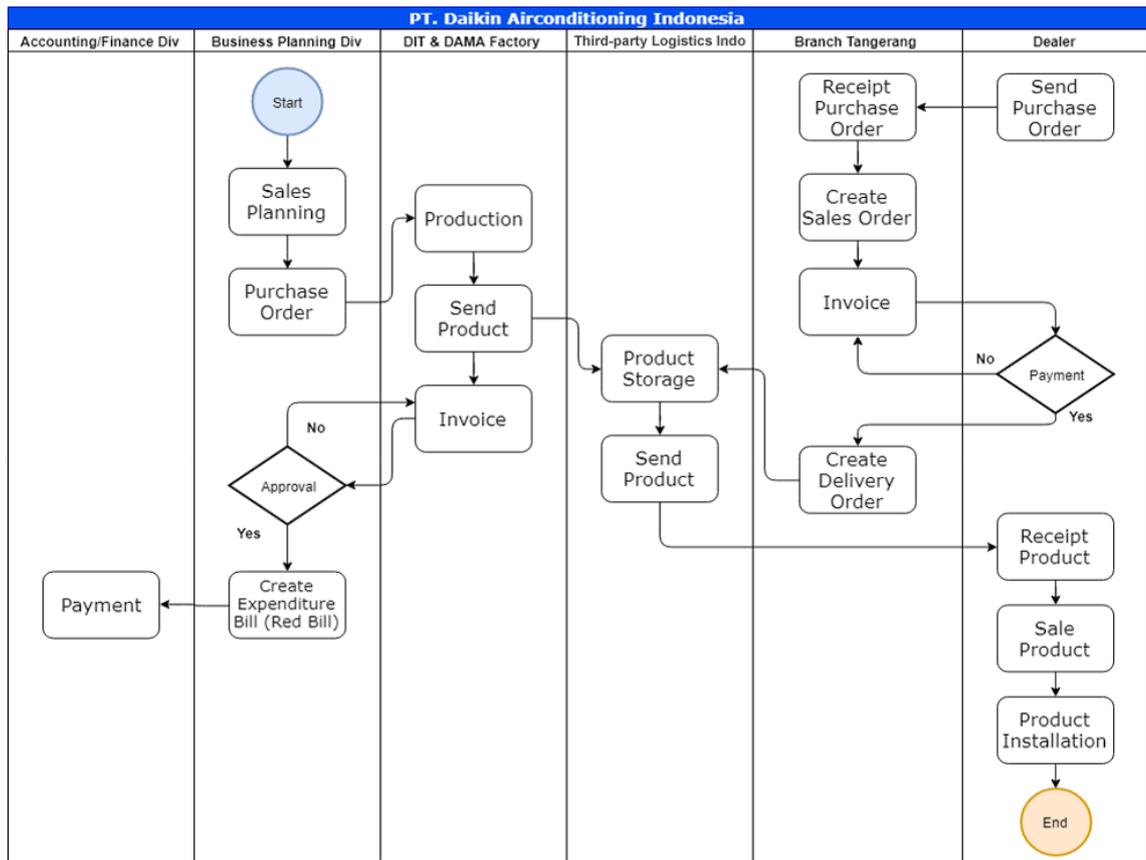


Sumber : Data Penulis, 2019

Gambar 2.12 Penjualan Tahunan PT. Daikin Airconditioning Indonesia

Perusahaan PT. Daikin Airconditioning Indonesia memiliki perkiraan penjualan tahunan. Pada tahun 2018, perusahaan telah melebihi perkiraan tahunan

dengan capaian 4 Triliun. Sehingga dengan hal tersebut akan memudahkan PT. Daikin Airconditioning Indonesia untuk mencapai target penjualan pada tahun 2020 sekitar 4,85 Triliun atau sekitar 5 Triliun. PT. Daikin Airconditioning Indonesia terus berusaha untuk dapat mencapai target penjualan tahunan sebagai bentuk untuk menguasai pasar *Air Conditioner (AC)* di Indonesia. Perkiraan penjualan tahunan direncanakan dengan matang dan penuh dengan perencanaan yang jelas.



*Method Payment = Cash Payment

Sumber : Data Penulis, 2019

Gambar 2.13 Proses Bisnis PT. Daikin Airconditioning Indonesia

PT. Daikin Airconditioning Indonesia memiliki proses *Supply Chain Management* yang bermula dari *Business Planning Division* melakukan perencanaan penjualan di awal tahun untuk menentukan jumlah pembelian produk Daikindi pabrik Daikin Thailand (DIT) & Daikin Malaysia (DAMA). Jika *Purchase Order (PO)* telah diterima oleh pabrik Daikin Thailand (DIT) & Daikin Malaysia (DAMA), maka akan dilakukan produksi produk Daikin. Selanjutnya, mengirimkan produk Daikin ke *Third-party Logistics Warehouse* PT. Daikin

Airconditioning Indonesia jika sudah melalui proses produksi dan *Quality Control* (QC). Setelah itu, pabrik mengirimkan tagihan kepada *Business Planning Division* yang ada di PT. Daikin Airconditioning Indonesia. Pihak *Business Planning Division* melakukan pengecekan harga dan biaya di tagihan. Jika tagihan sudah sesuai, maka *Business Planning Division* mengisi Bon Pengeluaran Biaya yang sesuai dengan jumlah biaya di tagihan pabrik. Pihak *Accounting & Finance Division Head Office* melakukan pembayaran sesuai dengan jumlah biaya yang tertera di Bon Pengeluaran Biaya. Pembayaran akan disetujui pihak *Accounting & Finance Division* jika sudah melalui persetujuan dan tanda tangan dari Pemohon yaitu *Business Planning Division, Manager Division, General Manager / Assistant General Manager*.

Pihak *Dealer* membuat *Purchase Order* (PO) lalu mengirimkan ke *Sales* PT. Daikin Airconditioning Indonesia cabang Tangerang. Pihak *Sales Admin* akan membuat *Sales Order* (SO) di *Enterprise Resource Planning* (ERP) SAP sesuai dengan *Purchase Order* (PO) dari pihak *Dealer*. Setelah itu, *Accounting & Finance Division* cabang Tangerang mengirimkan tagihan yang harus dibayarkan oleh pihak *dealer*. Jika telah dilakukan pembayaran oleh pihak *dealer*, maka produk Daikin sesuai dengan *Purchase Order* (PO) dibuatkan surat jalan dari *Third-party Logistics Warehouse* PT. Daikin Airconditioning Indonesia ke tempat yang diminta oleh pihak *Dealer*. PT. Daikin Airconditioning Indonesia memiliki 2 opsi pembayaran yaitu pembayaran yang dilakukan di awal penerimaan produk disebut dengan pembayaran *cash* dan pembayaran yang dilakukan setelah produk Daikin telah diterima oleh pihak *Dealer* disebut dengan pembayaran dengan kredit memiliki *limit*. Setelah, pihak *dealer* menerima produk Daikin, maka akan dilakukan penjualan produk Daikin dan melakukan instalasi produk Daikin yang membutuhkan pemasangan khusus oleh pihak teknisi. Proses bisnis yang di atas adalah pembayaran produk Daikin yang dilakukan secara *cash*.



DISTRIBUTION CHANNEL PT. DAIKIN AIRCONDITIONING INDONESIA

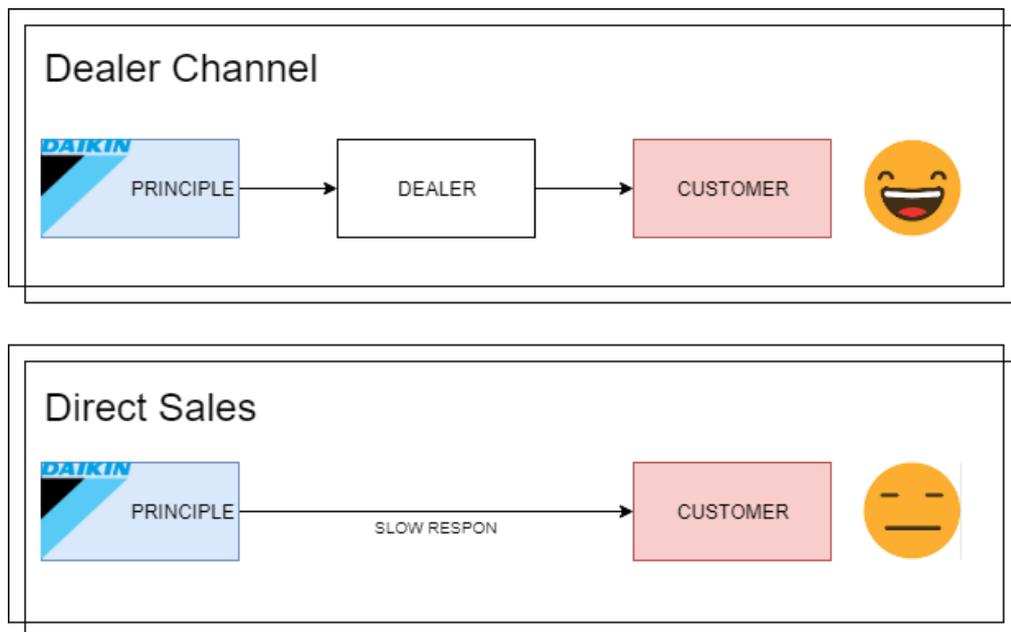


*Method Payment = Credit Limit

Sumber : Data Penulis, 2019

Gambar 2.14 Ditribusi Channel PT. Daikin Airconditioning Indonesia

Jalur Distribusi yang dibuat adalah tipe pembayaran oleh pihak *Dealer* melalui kredit yang memiliki *limit*. Jalur Distribusi dimulai dari *Supply Chain Management Division* menerima produk Daikin dari pabrik Daikin Thailand (DIT) & Daikin Malaysia (DAMA). Setelah itu, *Admin Sales* menerima *Purchase Order* (PO) dari pihak konsumen atau *Dealer*. Pihak *Admin Sales* membuat *Sales Order* setelah menerima *Purchase Order* (PO) yang resmi dengan tertera tanda tangan pihak konsumen atau pihak *Dealer*. Pihak *Admin Sales* juga membuat *Delivery Inception* dan *Delivery Order* agar barang dapat sampai ke pihak konsumen atau pihak *Dealer*. Setelah itu, *Admin Sales* melakukan *Post Goods Issue* (PGI) di *Enterprise Resource Planning* (ERP) SAP. Jika sudah, pihak *Accounting & Finance Division* akan mengirimkan tagihan dan proses keuangan lainnya kepada pihak *Dealer*. Setelah dilakukan pembayaran oleh pihak *Dealer*, maka dilakukan membuat jurnal baru *Cash* pada *Account Receivable* (A/R).



Sumber : Data Penulis, 2019

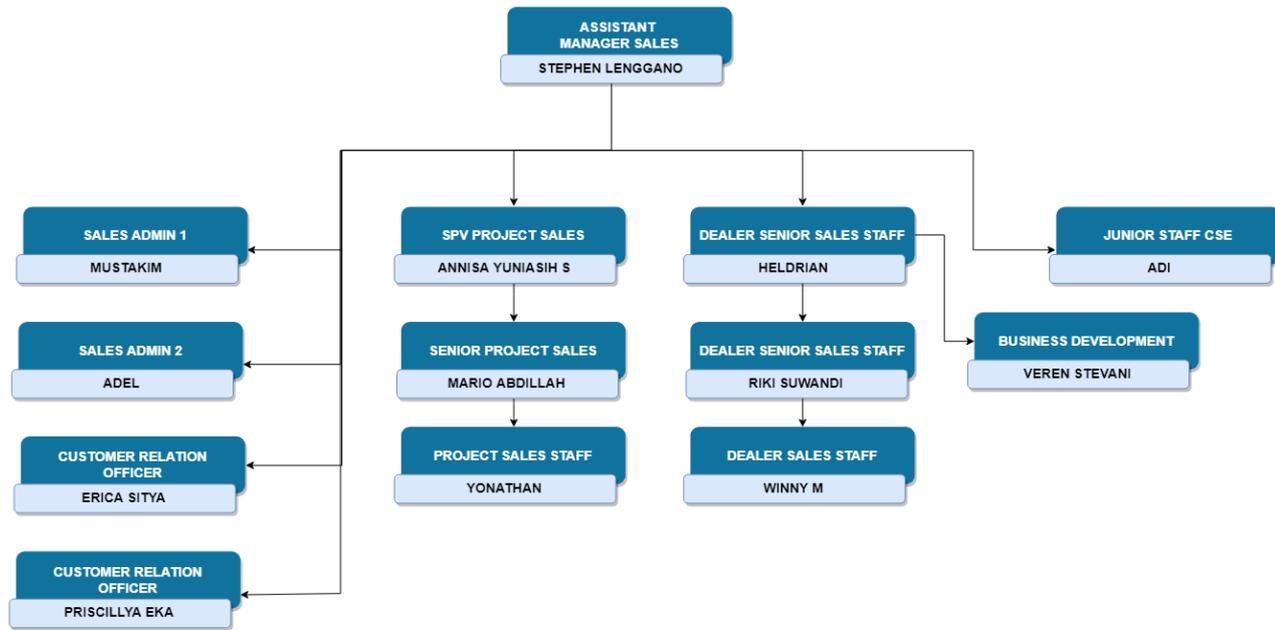
Gambar 2.15 Third-party Purchase PT. Daikin Airconditioning Indonesia

Perusahaan PT. Daikin Airconditioning Indonesia menggunakan sistem B2B (*Business to Business*) dengan melalui sistem *Third-party Purchase* yaitu pihak *dealer* atau disebut juga *Dealer Channel*. Pihak *dealer* menjual produk Daikin kepada *end customer* dengan sistem B2C (*Business to Customer*). Sehingga PT. Daikin Airconditioning Indonesia tidak langsung melakukan penjualan kepada *end customer*. Melalui *Dealer Channel* akan meningkatkan *follow up* dengan cepat dan tanggap sehingga meningkatkan kepuasan *end customer*. Hal ini juga dilakukan oleh PT. Daikin Airconditioning Indonesia, untuk membangun relasi yang baik dengan pihak *dealer*. Jika PT. Daikin Airconditioning Indonesia menerapkan *Direct Sales*, maka akan sulit untuk *end customer follow up* dengan cepat dan tanggap sehingga menurunkan kepuasan pelanggan produk Daikin. Respon yang lambat dari pihak PT. Daikin Airconditioning Indonesia jika menerapkan *Direct Sales* dikarenakan oleh keterbatasan sumber daya manusia yang dimiliki PT. Daikin Airconditioning Indonesia. Melalui pihak *dealer*, akan membantu instalasi produk Daikin tanpa perlu sumber daya manusia dari karyawan resmi PT. Daikin Airconditioning Indonesia.

2.2 Struktur Organisasi Perusahaan



PT. DAIKIN AIRCONDITIONING INDONESIA TANGERANG BRANCH SALES DEPARTMENT

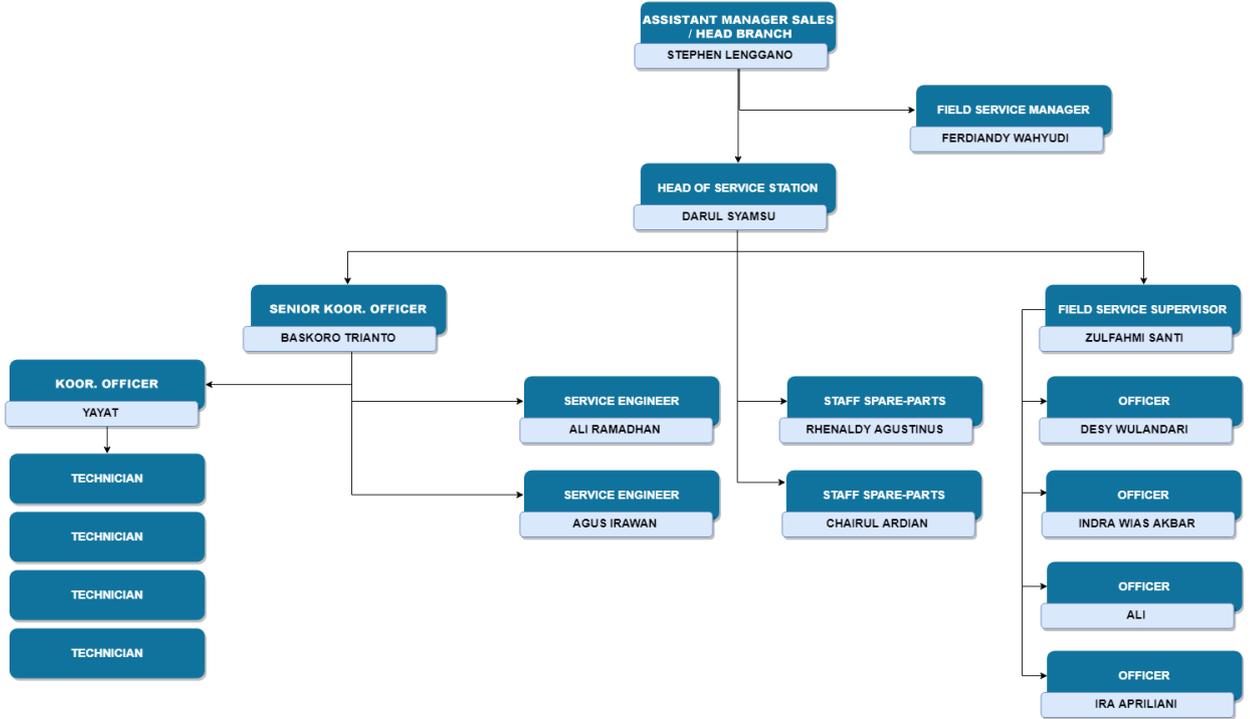


Sumber : Data Penulis, 2019

**Gambar 2.16 Struktur Organisasi Bagian Sales PT. Daikin
Airconditioning Indonesia Cabang Tangerang**



**PT. DAIKIN AIRCONDITIONING INDONESIA
TANGERANG BRANCH
AFTER SALES DEPARTMENT**

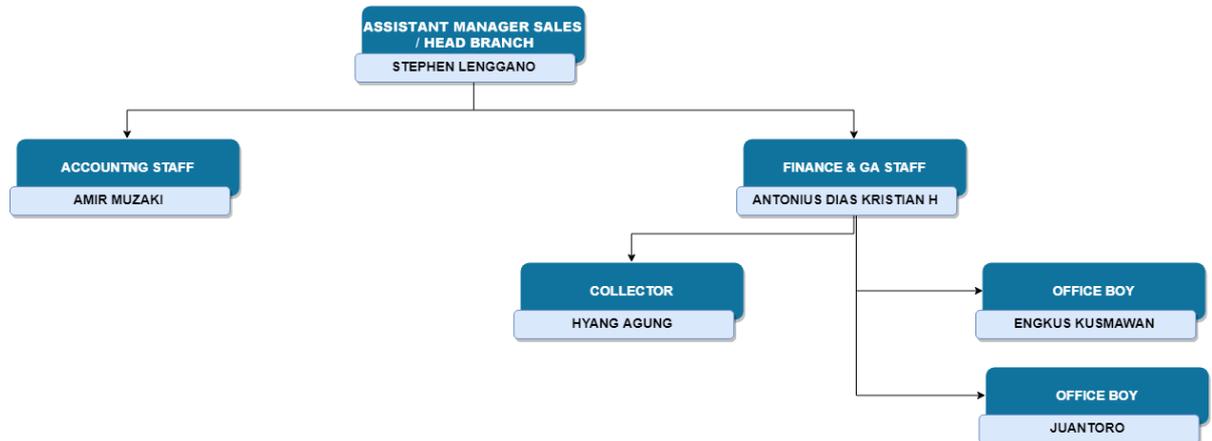


Sumber : Data Penulis, 2019

**Gambar 2.17 Struktur Organisasi Bagian *After Sales* PT. Daikin
Airconditioning Indonesia Cabang Tangerang**



**PT. DAIKIN AIRCONDITIONING INDONESIA
TANGERANG BRANCH
ACCOUNTING/FINANCE/ GA DEPARTMENT**



Sumber : Data Penulis, 2019

Gambar 2.18 Struktur Organisasi Bagian *Accounting, Finance & General Affair* PT. Daikin Airconditioning Indonesia Cabang Tangerang

2.3 Tinjauan Pustaka

Manajemen memiliki sistem koordinasi dan mengawasi aktivitas kerja orang lain sehingga kegiatan dapat diselesaikan dengan efektif dan efisien. Melakukan koordinasi dan mengawasi aktivitas kerja orang lain adalah yang membedakan posisi manajerial dari yang non-manajerial (Robbins & Coulter, 2016). Manajemen memperhatikan efektivitas karyawan. Efektivitas disebut sebagai "melakukan hal-hal yang benar" yaitu, melakukan pekerjaan yang menghasilkan pencapaian tujuan. Melalui inisiatif kerja karyawan yang telah dilakukan, tujuan perusahaan dapat dipenuhi dan dicapai (Robbins & Coulter, 2016). Efisiensi disebut sebagai cara melakukan penyelesaian sesuatu, efektivitas kerja yang sesuai dengan tujuan akan meningkatkan pemenuhan tujuan organisasi. Dalam organisasi yang sukses, efisiensi dan efektivitas yang besar biasanya berjalan seiring dengan waktu. Manajemen yang tidak baik terkadang menjadi kurang efisien dan tidak efektif (Robbins & Coulter, 2016).

Efisiensi berusaha untuk mendapatkan hasil terbanyak dari input atau sumber daya yang lebih sedikit. Para manajer mengelola sumber daya yang terbatas dan langka seperti orang, uang, dan *tools* dan ingin menggunakan sumber daya itu secara efisien. Efisiensi dibidang sebagai "melakukan hal-hal yang benar," seperti tidak membuang-buang sumber daya (Robbins & Coulter, 2016). Empat Fungsi Manajemen mencapai tujuan yang dilakukan dalam organisasi atau perusahaan:

1. Merencanakan

Fungsi manajemen yang memiliki penetapan tujuan, memikirkan strategi untuk dapat mencapai tujuan dan mengembangkan rencana untuk mengoordinasikan kegiatan yang telah direncanakan.

2. Pengorganisasian

Fungsi manajemen memiliki pengaturan dan menyusun aktivitas kerja untuk memenuhi tujuan perusahaan.

3. Memimpin

Fungsi manajemen memiliki kemampuan untuk memimpin, memotivasi orang lain untuk mencapai tujuan perusahaan.

4. Mengontrol

Fungsi manajemen memiliki pemantauan, perbandingan, koreksi evaluasi kinerja karyawan. (Robbins & Coulter, 2016)

Keterampilan Manajemen yang disusun dengan keterampilan teknis adalah pengetahuan khusus pekerjaan dan teknik dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan dengan cakap dan baik, keterampilan interpersonal adalah kemampuan untuk bekerja baik dengan orang lain secara individu dan dalam tim kerja, keterampilan konseptual adalah kemampuan untuk berpikir, membuat konsep, dan situasi yang rumit (Robbins & Coulter, 2016). Seorang manajer menyelesaikan kelima fungsi manajemen secara teratur dan memiliki wewenang atas pekerjaan dan orang lain (Burrow, Kleindl, & Becraft, 2017).

Membuat keputusan yang terlibat dalam upaya untuk mencapai tujuan ini adalah pekerjaan lain dari manajer operasi. Tanggung jawab mereka dapat dikelompokkan sebagai berikut:

1. Rencana produksi. Selama perencanaan produksi, manajer menentukan bagaimana barang akan diproduksi, di mana produksi akan berlangsung, dan bagaimana fasilitas manufaktur akan ditata.
2. Pengendalian produksi. Setelah proses produksi berlangsung, manajer harus terus-menerus menjadwalkan dan memantau kegiatan yang membentuk proses itu. Mereka harus meminta dan menanggapi umpan balik dan membuat penyesuaian jika diperlukan. Pada tahap ini, mereka juga mengawasi pembelian bahan baku dan penanganan inventaris.
3. Kontrol kualitas. Manajer operasi terlibat langsung dalam upaya untuk memastikan jikalau barang produksi sesuai dengan aturan dan standar kualitas dipertahankan (Skripak, 2016).

Ilmu manajemen merupakan suatu pengetahuan yang membahas cara mencapai suatu tujuan dengan efisien serta efektif dengan menggunakan dan melalui orang lain. Menggunakan dan melalui orang lain dalam hal ini mencakup arti yang luas, yaitu dapat berupa bantuan orang lain dalam wujud ide pendapatay pemikiran, tenaga kerja orang lain, dan juga intuisinya. (Suprihanto, 2014) Manajemen disebut sebagai proses merencanakan, melakukan organisasi, memimpin, dan mengelola sumber daya manusia, keuangan, material, dan sumber daya lainnya untuk meningkatkan efektivitasnya (George & Jones, 2012).

Manajemen Operasi disebut sebagai proses transformasi yang membuat sumber daya alam dan manusia menjadi barang bernilai dan jasa berkualitas tinggi. Sistem yang menggunakan orang, peralatan, modal, teknologi, bahan, dan informasi yang mendukung lalu mengubahnya melalui berbagai tahapan, aktivitas kerja, prosedur, dan sebagainya menjadi barang jadi dan layanan (Robbins & Coulter, 2016). Setiap unit dalam suatu perusahaan menghasilkan sesuatu, para pemimpin manajemen harus terbiasa dengan konsep prinsip manajemen operasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien (Robbins & Coulter, 2016). Prinsip operasi adalah Semua proses memiliki input sumber daya transformasi dan transformasi yang mereka gunakan untuk membuat produk dan layanan (Slack, Brandon-Jones, & Johnston, 2013). Manajemen operasi sangatlah penting bagi perusahaan dan para pemimpin manajemen karena memiliki tiga hal yaitu:

1. Mencakup layanan dan proses pembuatan dari barang mentah;
2. Untuk mengelola produktivitas sehingga efisien dan efektif;
3. Memainkan peran strategis untuk keberhasilan kompetitif anorganisasi (Robbins & Coulter, 2016).

Perusahaan yang berhasil memiliki peran penting yang dimainkan manajemen operasi sebagai bagian dari strategi organisasi secara keseluruhan untuk membangun dan menjaga kepemimpinan yang ada (Robbins & Coulter, 2016). Peran strategis yang dimiliki manajemen operasi dalam kinerja organisasi yang sukses dapat dilihat dengan jelas ketika lebih banyak perusahaan bergerak ke arah mengelola peran kerja mereka (Robbins & Coulter, 2016). Manajemen Operasi berlaku di seluruh belahan dunia memiliki perusahaan kompeten dan produktif. Tidak masalah jika aplikasi berada di kantor kerja, restoran, rumah sakit, toko serba ada, dan di pabrik untuk produksi barang dan jasa memerlukan manajemen operasi (Heizer, Render, & Munson, 2017). Manajemen operasi (OM) adalah berbagai kegiatan yang membuat nilai dalam bentuk barang dan jasa dengan mengubah *input* menjadi *output*. Kegiatan memproduksi barang dan jasa berlangsung di semua organisasi. Sedangkan perusahaan manufaktur, aktivitas melakukan produksi yang menciptakan barang dengan sesuai aturan dan standar yang jelas (Heizer, Render, & Munson, 2017). Kegiatan operasi untuk barang dan jasa seringkali sangat mirip. Misalnya, keduanya memiliki standar kualitas, dirancang dan diproduksi sesuai jadwal yang memenuhi permintaan pelanggan, dan dibuat di fasilitas tempat orang dipekerjakan. Namun, ada beberapa perbedaan utama antara barang dan jasa (Heizer, Render, & Munson, 2017).

Manajemen operasi disebut sebagai proses menciptakan dan memberikan produk dan layanan yang jelas. Fungsi operasi adalah bagian dari organisasi yang bertanggung jawab atas kegiatan ini (Slack, Brandon-Jones, & Johnston, 2013). Setiap perusahaan memiliki fungsi operasi karena setiap organisasi menciptakan beberapa jenis layanan dan atau produk (Slack, Brandon-Jones, & Johnston, 2013). Pekerjaan manajemen operasi (OM) terdiri dari semua kegiatan yang terlibat dalam mengubah ide produk menjadi produk jadi (Skripak, 2016). Selain itu, manajer operasi terlibat dalam perencanaan dan pengendalian sistem yang menghasilkan

barang dan jasa. Dengan kata lain, manajer operasi mengelola proses yang mengubah *input* menjadi *output* (Skripak, 2016).

Setelah menjelaskan lebih dalam tentang Manajemen dan penjurusan Manajemen Operasi. Selanjutnya tentang Sepuluh Keputusan Manajemen Operasi Strategis :

1. Desain jasa dan barang:
Mendefinisikan yang diperlukan dari setiap operasi di setiap keputusan Operasi Manajemen lainnya. Sebagai contoh, melakukan desain produk terkadang menentukan batas biaya dan batas kualitas, serta sumber daya lainnya dan manusia yang dibutuhkan.
2. Mengelola kuantitas dan kualitas:
Menentukan harapan kualitas yang diinginkan pelanggan dan menetapkan kebijakan dan prosedur untuk menelaah dan mencapai kuantitas dan kualitas itu.
3. Strategi kapasitas dan proses:
Menentukan bagaimana suatu jasa atau barang diproduksi (yaitu, proses produksi) dan melakukan manajemen terhadap kualitas, investasi modal teknologi, dan sumber daya manusia tertentu yang menentukan banyak struktur anggaran biaya dasar perusahaan.
4. Strategi lokasi:
Diperlukan penilaian mengenai pendekatan dengan pemasok, pelanggan, dan bakat, sambil mempertimbangkan infrastruktur, logistik, biaya, dan pemerintah.
5. Strategi tata ruang:
Diperlukan penyatuan kebutuhan teknologi, tingkat personel, kapasitas, dan persyaratan inventaris untuk memastikan aliran manusia, bahan, dan informasi yang efektif dan efisien.
6. Desain pekerjaan dan Sumber daya manusia:
Menentukan rekrutmen, mempertahankan karyawan dengan bakat keterampilan yang diperlukan, memotivasi karyawan. Manusia adalah bagian yang paling mahal dari desain sistem kerja.
7. Manajemen rantai pasokan:

Memutuskan cara mengintegrasikan rantai pasokan ke dalam strategi perusahaan, termasuk keputusan yang menentukan apa yang akan dibeli, dari siapa, dan dalam kondisi apa.

8. Manajemen inventaris:

Mempertimbangkan pemesanan inventaris dan keputusan memegang dan bagaimana mengoptimalkannya ke dalam kemampuan pemasok, kepuasan pelanggan, dan jadwal produksi dipertimbangkan.

9. Penjadwalan:

Menentukan dan mengimplementasikan jadwal jangka menengah dan pendek yang secara efektif dan efisien memanfaatkan karyawan dan fasilitas sekaligus memenuhi permintaan pelanggan.

10. Pemeliharaan:

Membutuhkan keputusan yang mempertimbangkan permintaan produksi, kapasitas fasilitas, dan personel yang diperlukan untuk mempertahankan proses yang handal dan stabil (Heizer, Render, & Munson, 2017).

Manajemen rantai pasokan adalah manajemen yang melakukan koneksi perusahaan yang berhubungan satu sama lain melalui hubungan hulu dan hilir antara proses yang menghasilkan nilai kepada konsumen akhir dalam bentuk layanan dan produk (Slack, Brandon-Jones, & Johnston, 2013). Perusahaan diciptakan untuk menyediakan barang dan jasa kepada publik. Barang merujuk pada barang yang diproduksi, dirakit, dan diproses. Barang adalah bukti fisik yang dapat diproduksi sebelum digunakan dan dapat diinventarisasi. Layanan, di sisi lain, tidak berwujud yang tidak dapat diinventarisasi. Layanan diberikan pada saat pelanggan membutuhkannya (Gupta & Starr, 2014). Operasi dan manajemen rantai pasokan (OSCM) disebut sebagai desain, operasi, dan peningkatan sistem yang memberikan dan mencipkakan layanan dan produk unggulan perusahaan (Jacobs & Chase, 2014). Fokus utama dalam manajemen rantai pasokan adalah mengelola pergerakan material. Bahan baku dan bagian komponen mengalir dari pemasok ke produsen dan diubah menjadi produk jadi. Barang jadi kemudian diangkut ke konsumen akhir melalui beberapa organisasi perantara (Gupta & Starr, 2014). Dengan demikian, untuk bersaing dengan organisasi lain, perusahaan harus

mengubah sumber daya (informasi, tenaga kerja, bahan, uang) menjadi jasa atau barang seefisien mungkin. Manajer tingkat atas yang mengarahkan proses transformasi ini disebut manajer operasi (Skripak, 2016). Manajemen rantai pasokan terdiri dari tiga fase berbeda: Rantai akuisisi (pembelian bahan), Proses transformasi (produksi barang), Manajemen rantai distribusi (distribusi produk jadi) (Gupta & Starr, 2014). Desain pekerjaan menentukan tugas-tugas yang merupakan pekerjaan untuk seorang individu atau tim kerja. Kami memeriksa terdapat lima komponen desain pekerjaan: (1) spesialisasi pekerjaan, (2) perluasan pekerjaan, (3) komponen psikologis, (4) tim mandiri, dan (5) sistem motivasi dan insentif (Heizer, Render, & Munson, 2017).

Manajemen rantai pasokan berurusan dengan hubungan antara apa yang disebut dengan operasi “transformasi material” yaitu operasi yang berkaitan dengan penciptaan, pergerakan, penyimpanan atau penjualan produk fisik (Slack, Brandon-Jones, & Johnston, 2013). Semua manajemen rantai pasokan berbagi satu tujuan umum dan sentral untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan akhir. Semua tahap dalam suatu rantai pada akhirnya harus mencakup pertimbangan pelanggan akhir, tidak peduli seberapa jauh operasional ke pelanggan akhir (Slack, Brandon-Jones, & Johnston, 2013). Kinerja suatu operasi dalam rantai pasokan tidak selalu mencerminkan kinerja keseluruhan rantai pasokan (Slack, Brandon-Jones, & Johnston, 2013).

Rantai pasokan dan lima tujuan kinerja operasi. Memenuhi persyaratan pelanggan akhir membutuhkan rantai pasokan untuk mencapai tingkat yang sesuai dari lima tujuan kinerja operasi; kualitas, kecepatan, ketergantungan, fleksibilitas, dan biaya. Penjelasan lebih lanjut yaitu:

1. Kualitas

Kualitas produk atau layanan ketika mencapai pelanggan adalah fungsi dari kinerja kualitas setiap operasi dalam rantai yang memasoknya.

2. Kecepatan

Memiliki dua makna dalam konteks rantai pasokan. Yang pertama adalah seberapa cepat pelanggan dapat dilayani, elemen penting dalam kemampuan bisnis apapun untuk bersaing. Namun, respons pelanggan yang cepat dapat

dicapai hanya dengan sumber daya yang berlebihan atau stok yang berlebihan dalam rantai pasokan.

3. Ketergantungan

Seperti kecepatan, seseorang hampir dapat menjamin pengiriman “tepat waktu” dengan menjaga sumber daya yang berlebihan, seperti persediaan, dalam rantai. Namun, ketergantungan waktu *throughput* adalah tujuan yang lebih diinginkan karena mengurangi ketidakpastian dalam rantai. Jika operasional individu dalam rantai tidak memberikan seperti yang dijanjikan tepat waktu, akan ada kecenderungan bagi pelanggan untuk memesan berlebihan, atau memesan lebih awal, untuk memberikan semacam asuransi terhadap pengiriman yang terlambat. Inilah sebabnya mengapa ketergantungan pengiriman sering diukur sebagai “tepat waktu” dalam rantai pasokan.

4. Fleksibilitas

Dalam konteks rantai pasokan biasanya diartikan kemampuan rantai untuk mengatasi perubahan dan gangguan. Sangat sering ini disebut sebagai kelincahan rantai pasokan. Konsep kelincahan mencakup isu-isu yang telah dibahas sebelumnya seperti berfokus pada pelanggan akhir dan memastikan *throughput* yang cepat dan responsif terhadap kebutuhan pelanggan. Tetapi, di samping itu, rantai pasokan gesit cukup fleksibel untuk menghadapi perubahan, baik dalam sifat permintaan pelanggan atau dalam kemampuan pasokan operasi di dalam rantai.

5. Biaya

Selain biaya yang dikeluarkan dalam setiap operasi, rantai pasokan secara keseluruhan menimbulkan biaya tambahan yang berasal dari setiap operasi dalam rantai yang melakukan bisnis satu sama lain. Ini mungkin termasuk hal-hal seperti biaya untuk menemukan pemasok yang tepat, membuat perjanjian kontrak, memantau kinerja pasokan, mengangkut produk antar operasi, menyimpan inventaris, dan sebagainya. (Slack, Brandon-Jones, & Johnston, 2013).

Di akhir pasokan bisnis, *purchasing* (kadang-kadang disebut “*procurement*”) membeli bahan dan layanan dari pemasok. Biasanya volume dan

nilai pembelian ini meningkat karena perusahaan berkonsentrasi pada '*core tasks*' mereka. Manajer *purchasing* menyediakan hubungan penting antara operasi itu sendiri dan pemasoknya. Mereka harus memahami persyaratan semua proses dalam operasi dan juga kemampuan pemasok (kadang-kadang jumlahnya ribuan) yang berpotensi memberikan produk dan layanan untuk operasi. Pembelian dapat memiliki dampak yang sangat signifikan pada biaya operasi apapun, dan memberikan keuntungan lebih (Slack, Brandon-Jones, & Johnston, 2013).

Pemilihan pemasok harus mencerminkan tujuan keseluruhan rantai pasokan. Keputusan penting yang dihadapi sebagian besar manajer pembelian adalah apakah akan mencari masing-masing produk atau layanan individual dari satu atau lebih dari satu pemasok, yang dikenal, masing-masing, sebagai sumber tunggal dan multi-sumber (Slack, Brandon-Jones, & Johnston, 2013). Penyedia teknologi, melihat *e-procurement* sebagai peluang untuk integrasi B2B yang lebih efektif. Secara khusus, pengadaan elektronik menawarkan keuntungan-keuntungan berikut.

1. Pemesanan elektronik yang nyaman dan efisien - lebih mudah untuk membeli dari mereka.
2. Siklus permintaan dan pemenuhan yang lebih pendek - lebih cepat untuk membeli dari mereka.
3. Kontrol pengeluaran terpusat - lebih mudah untuk melacak apa yang Anda beli darinya.
4. Katalog IT global terstandarisasi - tidak terlalu membingungkan untuk membeli dari mereka, karena perusahaan dapat memotong hal-hal yang Anda tidak tertarik untuk membelinya (Slack, Brandon-Jones, & Johnston, 2013).

Operasional yang muncul dalam perdagangan bisnis-ke-bisnis menawarkan layanan kepada pembeli dan penjual. Mereka telah didefinisikan sebagai sistem-sistem informasi yang memungkinkan pembeli dan penjual untuk bertukar informasi tentang harga dan penawaran produk (dan layanan), dan perusahaan yang mengoperasikan pasar elektronik bertindak sebagai perantara. Mereka dapat dikategorikan sebagai konsorsium, pribadi, atau pihak ketiga seperti:

1. *E-marketplace* pribadi adalah tempat pembeli atau penjual melakukan bisnis di pasar hanya dengan mitra dan pemasoknya dengan pengaturan sebelumnya.
2. *E-marketplace* konsorsium adalah tempat beberapa bisnis besar bergabung untuk menciptakan tempat *e-market* yang dikendalikan oleh konsorsium.
3. *E-marketplace* pihak ketiga adalah tempat pihak independen menciptakan *e-marketplace* yang tidak berpihak pada pasar untuk pembeli dan penjual dalam suatu industri (Slack, Brandon-Jones, & Johnston, 2013).

Memutuskan untuk berinvestasi dalam aplikasi e-procurement (yang bisa dikatakan mahal) tergantung pada apa yang dibeli, kata beberapa pihak berwenang. Empat pertanyaan tampaknya mempengaruhi apakah pengadaan elektronik atau *e-procurement* akan sesuai yaitu:

1. Apakah nilai pengeluarannya tinggi atau rendah? Pengeluaran tinggi untuk produk dan layanan yang dibeli memberi lebih banyak potensi untuk penghematan dari pengadaan elektronik.
2. Apakah produk atau komoditas itu sangat dapat digantikan atau tidak? Ketika produk dan layanan "dapat diganti" (ada alternatif), *e-procurement* dapat mengidentifikasi dan menemukan alternatif dengan biaya lebih rendah.
3. Apakah ada banyak kompetisi atau sedikit? Ketika beberapa pemasok bersaing, pengadaan elektronik dapat mengelola proses pemilihan pemasok yang dipilih secara lebih efektif dan lebih transparan.
4. Seberapa efisien proses internal Anda? Ketika proses pembelian relatif tidak efisien, potensi e-procurement untuk mengurangi biaya pemrosesan dapat direalisasikan (Slack, Brandon-Jones, & Johnston, 2013).

Salah satu perkembangan rantai pasokan utama dalam beberapa tahun terakhir adalah ekspansi dalam proporsi produk dan layanan yang bersedia diambil oleh bisnis dari luar negara asal mereka; ini disebut sumber global. Ini adalah proses

mengidentifikasi, mengevaluasi, menegosiasikan dan mengonfigurasi pasokan di berbagai geografi. Secara tradisional, bahkan perusahaan yang mengekspor barang dan jasa mereka di seluruh dunia (yaitu, mereka internasional di sisi permintaan mereka) masih mengambil sebagian besar pasokan mereka secara lokal (yaitu, mereka tidak internasional di sisi pasokan mereka). Ini telah berubah - perusahaan sekarang semakin bersedia mencari lebih jauh untuk persediaan mereka, dan untuk alasan yang sangat baik. Sebagian besar perusahaan melaporkan penghematan biaya 10% hingga 35% dengan membeli dari pemasok negara berbiaya rendah (Slack, Brandon-Jones, & Johnston, 2013).

Faktor-faktor yang harus dipahami dan dimasukkan dalam mengevaluasi peluang sumber global adalah sebagai berikut:

1. Harga pembelian terdiri dari harga total, termasuk transaksi dan biaya lain yang terkait dengan produk atau layanan aktual yang dikirimkan.
2. Biaya transportasi terdiri dari biaya transportasi dan pengiriman, termasuk biaya tambahan bahan bakar dan biaya lain untuk memindahkan produk atau layanan dari tempat mereka diproduksi ke tempat mereka diperlukan.
3. Persediaan membawa biaya terdiri dari penyimpanan, penanganan, asuransi, depresiasi, keusangan, dan biaya lain yang terkait dengan pemeliharaan persediaan, termasuk biaya peluang modal kerja.
4. Pajak lintas batas, tarif, dan biaya tugas kadang-kadang disebut "*landed cost*", yang merupakan jumlah bea, pengiriman, asuransi dan biaya lainnya serta pajak untuk pengiriman dari pintu ke pintu.
5. Kinerja pasokan terdiri dari biaya pengiriman terlambat atau di luar spesifikasi, yang, jika tidak dikelola dengan benar, dapat mengimbangi kenaikan harga yang dicapai dengan beralih ke sumber lepas pantai.
6. Risiko pasokan dan operasional terdiri dari termasuk faktor geopolitik, seperti perubahan kepemimpinan negara; perubahan kebijakan perdagangan; ketidakstabilan yang disebabkan oleh perang dan / atau terorisme atau bencana alam dan penyakit, yang semuanya dapat mengganggu pasokan (Slack, Brandon-Jones, & Johnston, 2013).

Logistik terdiri dari manajemen distribusi fisik, atau hanya distribusi. Tetapi istilah apa pun yang digunakan umumnya mencakup enam kegiatan yang saling terkait sebagai berikut:

1. Transportasi terdiri dari memindahkan produk atau bahan secara fisik antar operasi dengan beberapa cara seperti transportasi darat, kereta api atau udara. Biasanya ini melibatkan memutuskan keseimbangan yang tepat antara biaya transportasi dan tingkat layanan pengiriman (kualitas, kecepatan, ketergantungan, fleksibilitas) yang ditawarkan.
2. Penyimpanan terdiri dari menjaga jumlah persediaan produk atau bahan yang sesuai sehingga dapat dikirim ke tahap berikutnya dalam rantai pasokan. Kami telah membahas ini secara mendetail sebelumnya.
3. Pergudangan terdiri dari menyediakan akomodasi yang sesuai (misalnya, pusat distribusi) untuk menyimpan inventaris. Ini melibatkan memutuskan lokasi, kapasitas dan kemampuan operasi gudang.
4. Penanganan bahan terdiri dari memastikan bahwa, di dalam gudang atau pusat distribusi, pergerakan dan penyimpanan produk atau bahan ditangani secara efisien. Ini melibatkan memutuskan tata letak barang yang sesuai di dalam gudang, memilih teknologi penanganan material yang sesuai, dan mengatur pekerjaan staf gudang untuk meningkatkan efisiensi dan keamanan; misalnya, meminimalkan jarak berjalan untuk memenuhi pesanan.
5. Keamanan terdiri dari melindungi barang dari kerusakan atau pencurian. Ketika barang-barang dipindahkan secara fisik mereka dapat secara tidak sengaja rusak, sehingga perlu untuk menyediakan kemasan pelindung yang sesuai serta peralatan penanganan desain yang meminimalkan kemungkinan kerusakan. Demikian pula, baik pergerakan dan penyimpanan memberikan peluang untuk pencurian kriminal, sehingga pengaturan keamanan perlu dibuat.
6. Pemrosesan pesanan dan komunikasi terdiri dari seperti yang kami tekankan sebelumnya, informasi adalah bagian penting dari rantai pasokan apa pun; tidak lebih dari ketika barang dipindahkan atau disimpan. Sangat penting bahwa lokasi dan kondisi barang

dikomunikasikan kepada semua pihak dalam rantai pasokan yang membutuhkan informasi untuk tujuan perencanaan mereka sendiri (Slack, Brandon-Jones, & Johnston, 2013).

Istilah Logistik Pihak Ketiga (TPL) menunjukkan *outsourcing* untuk perusahaan logistik spesialis. *Material management* adalah istilah yang lebih terbatas dan mengacu pada aliran bahan dan informasi hanya melalui rantai pasokan langsung (Slack, Brandon-Jones, & Johnston, 2013).

ISO 9001: Berlaku untuk perusahaan yang bergerak dalam tahap pra-pasar termasuk desain dan pengembangan, dan juga dalam tahap di pasar termasuk produksi, instalasi, dan servis (Gupta & Starr, 2014).

Standar Kinerja Energi Minimum (SKEM) atau *Minimum Energy Performance Standard* (MEPS) adalah spesifikasi yang memuat sejumlah persyaratan kinerja energi minimum pada kondisi tertentu yang secara efektif dimaksudkan untuk membatasi jumlah konsumsi energi maksimum dari produk pemanfaat energi yang diizinkan. Nantinya penerapan SKEM ini akan dikondisikan sesuai dengan ISO 5151:2010 dan IEC 60335-2-40-2010 (Direktorat Jenderal Energi Baru Terbarukan dan Konservasi Energi (EBTKE), 2019).

Label Tanda Hemat Energi adalah label yang dicantumkan pada pemanfaat tenaga listrik untuk keperluan rumah tangga dan sejenisnya, yang menyatakan produk tersebut telah memenuhi syarat hemat energi tertentu, sesuai dengan Standar Nasional Indonesia 04-6957-2003 tentang Pemanfaat Tenaga Listrik untuk Keperluan Rumah Tangga dan Sejenisnya. Peranti pengkondisi udara merupakan peralatan untuk menyediakan udara nyaman ke dalam ruang, kamar, atau zona tertutup (Direktorat Jenderal Energi Baru Terbarukan dan Konservasi Energi (EBTKE), 2019).

Green Building Council Indonesia (GBC Indonesia) yaitu salah satu lembaga mandiri tanpa campur tangan pemerintah yang memiliki komitmen sangat penuh terhadap pendidikan masyarakat dalam memfasilitasi transformasi industri bangunan global yang baik dan berkelanjutan (Green Building Council Indonesia, 2019).