



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 Profil Perusahaan.

Indocare memulai kiprahnya sejak tahun 1988. Berawal dari distributor sabun transparan, Indocare terus berkembang menjadi perusahaan penghasil berbagai produk suplemen kesehatan dan produk perawatan tubuh yang selalu mengedepankan inovasi untuk menghasilkan produk yang aman dan berunjuk kerja tinggi.

Jika Anda termasuk orang yang peduli terhadap kesehatan, mungkin Anda sudah tidak asing lagi dengan ‘Ester-C’ – vitamin C yang lebih tidak perih di lambung. Indocare merupakan satu dari enam distributor Ester-C di dunia dan juga merupakan pionir yang memperkenalkan Ester-C pada konsumen di Indonesia tahun 1991 lalu, dengan merk ‘Total Image’. Tak lama setelahnya, Indocare pun meluncurkan produk Ester-C dengan merk ‘Holisticare’.

Saat ini, Holisticare telah tumbuh menjadi merk Ester-C paling terkemuka di Indonesia dan telah dipasarkan di berbagai negara lainnya di Asia, terutama Asia Tenggara.



Gambar 1 Logo Indocare.

Sumber: Dokumentasi Penulis

Komitmen **Indocare Group** pada bidang bisnisnya yang tidak pernah melemah mendorongnya untuk terus meningkatkan konsistensi kualitas dan ketepatan waktu pengiriman produk-produk yang dipasarkan. Suplai produk oleh pihak luar yang selama ini terjadi akhirnya ditangani sendiri dengan cara mendirikan perusahaan manufaktur sabun transparan dan *personal care* **CitraSemesta AsriSejati (CSAS)** di tahun 1993.



Gambar 2 Logo CitraSemesta AsriSejati.

Sumber: Dokumentasi Penulis

Tujuan awal untuk mensuplai kebutuhan produk interna **Indocare Group** akhirnya terlampaui, karena selanjutnya **CSAS** banyak dipercaya oleh banyak perusahaan dalam dan luar negeri untuk menyuplai kebutuhan produk-produknya. Untuk mendukung **CSAS** dan **Indocare Group** dalam menajalankan bisnis antara institusi maka pada tahun 2001 dibentuk divisi baru *Institutional Marketing*.

2.2 Visi dan Misi Perusahaan

Visi

Menjadi perusahaan yang terpercaya dan terdepan dalam penyediaan produk health supplement dan personal care inovatif yang berunjuk kerja tinggi, aman, dan dibutuhkan masyarakat, dengan mengutamakan kealamian produk.

Misi

Meningkatkan kualitas hidup masyarakat dengan menyediakan produk-produk yang berunjuk kerja tinggi dan aman yang bahan aktifnya didukung data ilmiah yang kredibel, yang dapat meningkatkan kesehatan dan penampilan fisik dengan mengutamakan kelamaian produk.

2.3 Falsafah Indocare

Falsafah Indocare mencakup 5 fokus utama yang disingkat **I CARE**.

Tabel 2.1 Tabel Falsafah Indocare.

Singkatan	Kepanjangan
I	<i>In God We Trust</i>
C	<i>Care And Respect For Individual</i>
A	<i>Attention To Customer's Needs</i>
R	<i>Respectable Business Conduct</i>
E	<i>Excellent Performance To Be Strived</i>

Sumber: Dokumentasi Penulis.

A. I (*In God We Trust*).

- Percaya Dan Takwa Kepada Tuhan Yang Maha Esa.
- Percaya bahwa manusia adalah Makhluk CiptaanNya, dimana bekerja dan segala bentuk aktivitasnya merupakan salah satu wujud pengabdian kepada Sang Pencipta.

- Percaya bahwa setiap pekerjaan dan aktivitas di dalam perusahaan harus dapat memuliakan namaNya dan harus dilaksanakan dengan sebaik-baiknya

B. C (*Care And Respect For Individual*).

- Percaya bahwa setiap individu diciptakan dengan kedudukan yang sama, maka sebagai konsekuensinya;
- Sikap saling peduli dan menghargai antar sesama individu perlu ditumbuhkan dan dijunjung tinggi.
- Setiap karyawan/calon karyawan diberi kesempatan yang sama untuk berkembang. Kebijakan di bidang rekrutmen, pengembangan sumber daya manusia, kompensasi dan promosi semata-mata didasarkan pada sikap, dan kemampuan dan potensi setiap karyawan.
- Karyawan dipandang sebagai mitra perusahaan dalam mencapai tujuan bersama, bukan sekedar alat untuk dieksploitir.

C. A (*Attention To Customer's Needs*).

- Mengakui bahwa pelanggan yang puas adalah harta perusahaan yang tidak ternilai harganya dan yang akan menentukan kelangsungan hidup sekaligus pertumbuhan perusahaan di masa depan.
- Perhatian penuh akan diberikan kepada kebutuhan pelanggan dengan mengupayakan peningkatan nilai yang terus-menerus melalui peningkatan kualitas produk, peningkatan kualitas pelayanan, dan peningkatan kecepatan dalam menanggapi keluhan dan kebutuhan pelanggan.

D. R (*Respectable Business Conduct*).

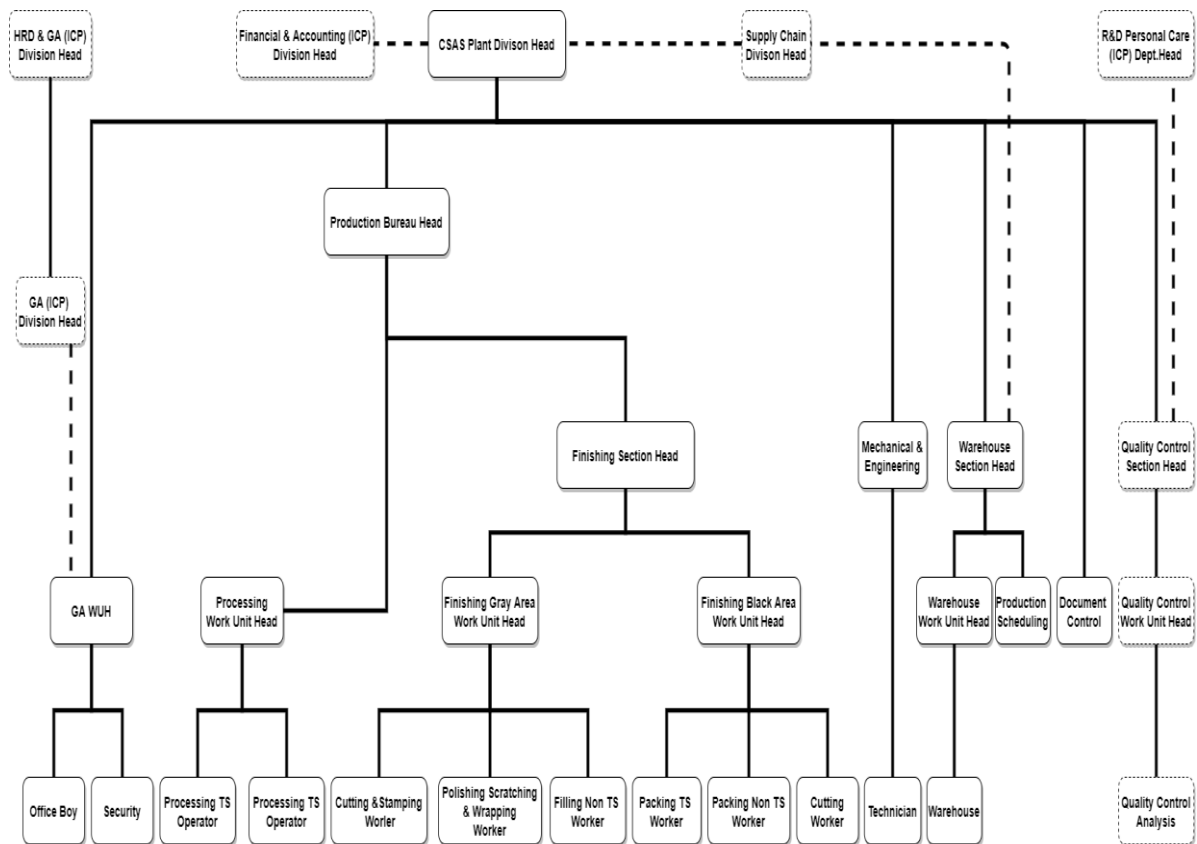
- Menyadari bahwa perusahaan hanyalah salah satu unsur pelaku dari sebuah tatanan masyarakat usaha yang lebih luas, sehingga kelanggengan usaha hanya dapat terjamin dengan terciptanya suatu hubungan yang harmonis yang dilandasi suatu sikap dan perilaku bisnis yang terpuji, saling menghormati keberadaan masing-masing dan saling menguntungkan.
- Hubungan dengan pelanggan harus dilandaskan pada suatu sikap saling menguntungkan dan saling membutuhkan, sehingga pelanggan tidak boleh dimanipulir dan dieksploitir demi keuntungan perusahaan semata.

- Pemasok dan penyalur merupakan mitra perusahaan yang secara bersama-sama akan menentukan kepuasan pelanggan. Dalam hal ini, perusahaan bukan saja harus mengupayakan sebuah hubungan usaha yang saling menguntungkan namun juga sekaligus mengikutsertakan pemasok paling hulu dan penyalur paling hilir dalam usaha peningkatan nilai kepada pelanggan.
- Keberadaan pesaing adalah untuk mendampingi perusahaan dalam melengkapi kebutuhan pelanggan yang sangat beragam dan sekaligus berfungsi sebagai pemacu bagi perusahaan dalam meningkatkan usaha untuk melayani kebutuhan pelanggan dengan lebih baik lagi.
- Kehadiran pemerintah dengan seluruh perangkat undang-undang dan peraturannya adalah bermanfaat untuk membantu terciptanya suatu hubungan yang harmonis dalam masyarakat usaha, sehingga perusahaan akan selalu mencoba mematuhi semua undang-undang dan peraturan yang berlaku.

E. E (*Excellent Performance To Be Strived*).

- Keunggulan adalah mutlak untuk menjamin suatu tingkat pertumbuhan dan tingkat keuntungan yang memadai, yang gilirannya akan menjamin kelangsungan hidup perusahaan.
- Keunggulan yang hakiki hanya dapat tercapai melalui penyempurnaan yang berkesinambungan dari seluruh unsur pendukung perusahaan. Hasil kerja hari ini harus lebih baik dari kemarin, dan hasil kerja esok harus lebih baik dari hari ini.
- Keuntungan perusahaan sebagai salah satu buah keunggulan adalah merupakan hasil usaha bersama dari seluruh unsur pendukung perusahaan sehingga harus digunakan untuk meningkatkan kesejahteraan semua pihak yang berkepentingan (stakeholder) dan untuk pengembangan usaha lebih lanjut.

2.4 Struktur Organisasi



Gambar 3 Struktur Organisasi PT. CitraSemesta AsriSejati.

Sumber: Dokumentasi Penulis.

2.5 Teori Manajemen

2.5.1 Manajemen

Menurut Richard (2016) dalam bukunya yang berjudul *Management* menuliskan “*Management is attainment of organizational goals in an effective and efficient manner through planning, organizing, leading, and controlling organizational resource.*” Manajemen adalah pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan mengendalikan sumber daya organisasi.

2.5.2 Fungsi Manajemen

Menurut Coulter (2015) terdapat empat fungsi utaman dalam manajemen yaitu:

1. *Planning*

Perencanaan melibatkan penetapan tujuan organisasi, menetapkan strategi untuk mencapai tujuan tersebut, dan mengembangkan rencana untuk mengintegrasikan dan mengoordinasikan kegiatan kerja. Ini berkaitan dengan kedua ujungnya (apa) dan artinya (bagaimana).

2. *Organizing*

Pengorganisasian sebagai mengatur dan menyusun pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi. Ini adalah proses penting di mana manajer merancang struktur organisasi. Struktur organisasi adalah pengaturan formal pekerjaan dalam suatu organisasi.

3. *Leading*

Kepemimpinan merupakan fungsi manajemen yang melibatkan pekerjaan yang dilakukan dengan dan melalui orang lain termasuk motivasi, pengarahan dan kegiatan lainnya dalam rangka untuk menangani orang-orang dalam mencapai tujuan organisasi.

4. *Controlling*

Proses memonitor, membandingkan, dan memperbaiki kinerja kerja. Semua manajer harus mengontrol bahkan jika unit mereka berkinerja seperti yang direncanakan karena mereka tidak dapat benar-benar mengetahuinya kecuali mereka telah mengevaluasi kegiatan apa yang telah dilakukan dan membandingkan kinerja aktual dengan standar yang diinginkan.

2.5.3 Manajemen Operasi

“Operations management (OM) refers to the effective planning, organizing, and controlling of the many value-creating activities of the firm. While operations management might vary somewhat from firm to firm, particularly when comparing manufacturing and service firms, the sizes and locations of firms, or the products firms sell, there are still many similar operations responsibilities.” (Wisner, 2017).

Berdasarkan pengertian diatas, Manajemen operasi (OM) mengacu pada perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian yang efektif dari banyak

kegiatan penciptaan nilai perusahaan. Sementara manajemen operasi mungkin agak berbeda dari perusahaan ke perusahaan, khususnya ketika membandingkan perusahaan manufaktur dan jasa, ukuran dan lokasi perusahaan, atau produk yang perusahaan jual, masih ada banyak tanggung jawab operasi yang berbeda.

“A simple definition of operations management is the planning and organizing of the production of manufactured goods and delivery of services. It is one of the core functions within an organization the others typically being marketing, human resources, and finance and accounting.” (Peter Jones & Peter Robinson, 2012).

Berdasarkan pengertian diatas, Definisi sederhana manajemen operasi adalah perencanaan dan pengorganisasian produksi barang-barang manufaktur dan pemberian layanan. Ini adalah salah satu fungsi inti dalam organisasi yang biasanya menjadi pemasaran, sumber daya manusia, dan keuangan dan akuntansi.

Berdasarkan dari kedua pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa, Manajemen operasi merupakan serangkaian perencanaan, pengorganisasian dan pengendalian baik produk atau jasa untuk memenuhi pencapaian nilai perusahaan yang berbeda-beda.

2.5.4 10 Keputusan Manajemen Operasi

Meneurut Heizer (2017) Manajemen Operasi harus berhasil mengatasi 10 keputusan manajemen operasi strategis, yaitu:

1. *Design Goods and Services*

“Defines much of what is required of operations in each of the other OM decisions. For instance, product design usually determines the lower limits of cost and the upper limits of quality, as well as major implications for sustainability and the human resources required.”

Mendefinisikan banyak dari apa yang diperlukan untuk operasi dalam setiap keputusan OM lainnya. Desain produk biasanya menentukan batas

bawah biaya dan batas atas kualitas, serta implikasi utama untuk keberlanjutan dan sumber daya manusia yang dibutuhkan.

2. *Managing quality*

“Determines the customer’s quality expectations and establishes policies and procedures to identify and achieve that quality.”

Menentukan ekspektasi kualitas pelanggan dan menetapkan kebijakan dan prosedur untuk mengidentifikasi dan mencapai kualitas itu.

3. *Process and capacity strategy.*

“Determines how a good or service is produced (the process for production) and commits management to specific technology, quality, human resources, and capital investments that determine much of the firm’s basic cost structure.”

Menentukan bagaimana suatu barang atau jasa diproduksi (proses untuk produksi) dan melakukan manajemen untuk teknologi spesifik, kualitas, sumber daya manusia, dan investasi modal yang menentukan sebagian besar struktur biaya dasar perusahaan.

4. *Location Strategy.*

“Requires judgments regarding nearness to customers, suppliers, and talent, while considering costs, infrastructure, logistics, and government.”

Memerlukan penilaian mengenai kedekatan dengan pelanggan, pemasok, dan bakat, sambil mempertimbangkan biaya, infrastruktur, logistik, dan pemerintah.

5. *Layout Strategy.*

“Requires integrating capacity needs, personnel levels, technology, and inventory requirements to determine the efficient flow of materials, people, and information.”

Memerlukan pemaduan kebutuhan kapasitas, tingkat personel, teknologi, dan persyaratan inventaris untuk menentukan aliran bahan, orang, dan informasi yang efisien.

6. *Human Resources and Job Design.*

“Determines how to recruit, motivate, and retain personnel with the required talent and skills. People are an integral and expensive part of the total system design.”

Menentukan bagaimana merekrut, memotivasi, dan mempertahankan personel dengan bakat dan keterampilan yang diperlukan. Orang-orang adalah bagian integral dan mahal dari desain sistem total.

7. *Supply Chain Management.*

“Decides how to integrate the supply chain into the firm’s strategy, including decisions that determine what is to be purchased, from whom, and under what conditions.”

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

8. *Inventory Management.*

“Considers inventory ordering and holding decisions and how to optimize them as customer satisfaction, supplier capability, and production schedules are considered.”

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

9. *Scheduling.*

“Determines and implements intermediate- and short-term schedules that effectively and efficiently utilize both personnel and facilities while meeting customer demands.”

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

10. *Maintenance.*

“Requires decisions that consider facility capacity, production demands, and personnel necessary to maintain a reliable and stable process.”

Memerlukan keputusan yang mempertimbangkan kapasitas fasilitas, permintaan produksi, dan personel yang diperlukan untuk mempertahankan proses yang andal dan stabil.

2.5.5 *Inventory Management*

“The word “inventory” is defined in many ways in the literature. In general, inventories are the stocks of raw materials, packaging materials, work in process, and finished goods that appear in numerous points throughout the company’s production and logistic channel.” (Ballou, 2004).

Berdasarkan pengertian tersebut, Kata "inventaris" didefinisikan dalam banyak cara dalam literatur. Secara umum, persediaan adalah persediaan bahan baku, bahan kemasan, barang dalam proses, dan barang jadi yang muncul di berbagai titik di seluruh jalur produksi dan logistik perusahaan (Ballou, 2004).

“(Pycraft, 2010) defined inventory as the stored accumulation of material resources in a transformation system, while (Chase, 2006) described inventory as the stock of any item or resources used in an organization.”

(Pycraft, 2010) mendefinisikan inventaris sebagai akumulasi simpanan sumber daya material dalam sistem transformasi, sementara (Chase, 2006)

menggambarkan inventaris sebagai stok barang atau sumber daya apa pun yang digunakan dalam suatu organisasi.

Operations managers around the globe have long recognized that good inventory management is crucial. On the one hand, a firm can reduce costs by reducing inventory. On the other hand, production may stop and customers become dissatisfied when an item is out of stock (Heizer, 2017).

Manajer operasi di seluruh dunia telah lama mengakui bahwa manajemen persediaan yang baik sangat penting. perusahaan dapat mengurangi biaya dengan mengurangi persediaan. produksi mungkin berhenti dan pelanggan menjadi tidak puas ketika item kehabisan stok. (Heizer, 2017).

2.5.6 Inventory Functions

Menurut Heizer (2017) secara garis besar terdapat empat fungsi utama dalam inventory, yaitu:

- Untuk menyediakan barang pilihan untuk mengantisipasi permintaan pelanggan dan untuk memisahkan perusahaan dari fluktuasi permintaan itu. Persediaan seperti itu biasa terjadi di perusahaan ritel.
- Untuk memisahkan berbagai bagian dari proses produksi. Misalnya, jika persediaan perusahaan berfluktuasi, persediaan tambahan mungkin diperlukan untuk memisahkan proses produksi dari pemasok.
- Untuk memanfaatkan diskon kuantitas, karena pembelian dalam jumlah yang lebih besar dapat mengurangi biaya barang atau pengirimannya.
- Untuk lindung nilai terhadap inflasi dan perubahan harga ke atas.

2.5.7 Types of Inventory

Menurut Heizer (2017) secara garis besar terdapat empat tipe dalam inventory, yaitu:

- *Raw Material Inventory*

Persediaan bahan baku telah dibeli tetapi tidak diproses. Inventaris ini dapat digunakan untuk memisahkan pemasok dari proses produksi.

- *Work-In-Process (WIP) Inventory*
komponen atau bahan baku yang telah mengalami beberapa perubahan tetapi tidak selesai. WIP ada karena waktu yang diperlukan untuk membuat suatu produk.
- *MRO Inventory*
MRO adalah inventaris yang dikhususkan untuk pemeliharaan / perbaikan / pasokan operasi yang diperlukan untuk menjaga mesin dan proses tetap produktif. Mereka ada karena kebutuhan dan waktu untuk pemeliharaan dan perbaikan beberapa peralatan tidak diketahui. Meskipun permintaan untuk inventaris MRO seringkali merupakan fungsi dari jadwal perawatan, permintaan MRO yang tidak terjadwal lainnya harus diantisipasi.
- *Finished-Goods Inventory*
Persediaan barang jadi adalah barang jadi yang menunggu pengiriman. Barang jadi dapat diinventarisasi karena permintaan pelanggan di masa depan tidak diketahui

2.5.8 Managing Inventory

Menurut Heizer (2017) secara garis besar terdapat tiga cara dalam mengelola inventory, yaitu:

- *ABC Analysis*
Analisis ABC adalah aplikasi persediaan dari apa yang dikenal sebagai prinsip Pareto. Idanya adalah untuk menetapkan kebijakan persediaan yang memfokuskan sumber daya pada beberapa bagian persediaan yang kritis dan bukan yang sepele. Tidak realistis untuk memantau barang-barang murah dengan intensitas yang sama dengan barang-barang yang sangat mahal.
- *Record Accuracy*
Record Accuracy adalah prasyarat untuk manajemen persediaan, penjadwalan produksi, dan, pada akhirnya, penjualan. Akurasi dapat dipertahankan dengan sistem periodik atau perpetual. Sistem periodik

memerlukan pemeriksaan persediaan secara berkala untuk menentukan jumlah yang tersedia. Beberapa pengecer kecil dan fasilitas dengan persediaan yang dikelola oleh vendor (vendor memeriksa kuantitas secara langsung dan mensuplai ulang jika diperlukan) menggunakan sistem ini. *Perpetual Inventory* melacak penerimaan dan pengurangan Persediaan secara berkelanjutan. Penerimaan biasanya dicatat di departemen penerima dengan cara semi-otomasi, seperti melalui pembaca kode batang, dan pencairan dicatat ketika barang meninggalkan ruang stok atau, di tempat pengecer, di kasir point-of-sale (POS).

- *Cycle Counting*

Cycle counting adalah suatu cara untuk menverifikasi catatan-catatan persediaan yang berada didalam suatu pergudangan melalui audit yang berkelanjutan. Secara nyata banyak perusahaan melakukan inventarisasi fisik tahunan.

2.5.7 *Inventory Leanness*

“Inventory leanness refers to the ability to optimize inventory, which could capture the relative reduction in inventory among firms of similar size, and has always been regarded as an important indicator of inventory management recently.” (Eroglu and Hofer, 2011).

Inventory leanness mengacu pada kemampuan untuk mengoptimalkan persediaan, yang dapat menangkap pengurangan relatif dalam persediaan di antara perusahaan-perusahaan dengan ukuran yang sama, dan selalu dianggap sebagai indikator penting dari manajemen persediaan baru-baru ini. (Eroglu dan Hofer, 2011).

“Inventory leanness is not mainly so much about cash flow, but about changes in productivity. However, recent research works on inventory leanness mainly focus on the impact on financial performance, not on productivity.” (Eroglu and Hofer, 2011; Isaksson and Seifert, 2014; Elking, 2017).

Inventory leanness bukan terutama tentang arus kas, tetapi tentang perubahan produktivitas. Namun, penelitian terbaru bekerja pada kecenderungan persediaan terutama berfokus pada dampak pada kinerja keuangan, bukan pada produktivitas.

“Inventory leanness could help solve problems in the production process, such as rework, long setup time and machine failure. Moreover, eliminating wastes caused by excess inventory has become an effective way for enterprises to gain the cost advantage.” (Obermaier and Donhauser, 2012; Manzouri, 2014).

Inventory leanness dapat membantu menyelesaikan masalah dalam proses produksi, seperti pengerjaan ulang, waktu pemasangan yang lama, dan kegagalan alat berat. Selain itu, menghilangkan limbah yang disebabkan oleh kelebihan persediaan telah menjadi cara yang efektif bagi perusahaan untuk mendapatkan keuntungan biaya. (Obermaier and Donhauser, 2012; Manzouri, 2014).

2.5.8 Lean Warehousing

“Warehousing is a service industry supporting the receipt of large quantities of product, often shipping out smaller quantities to ensure consistent market supply. Warehousing consists of three key processes, namely, Inbounding, Storage and Out-bounding.”

Pergudangan adalah industri jasa yang mendukung penerimaan sejumlah besar produk, seringkali mengirimkan jumlah yang lebih kecil untuk memastikan pasokan pasar yang konsisten. Pergudangan terdiri dari tiga proses utama, yaitu, Inbounding, Storage dan Out-bounding.

“Warehouse management relates to optimizing warehouse resources including inventory, materialhandling equipment, loading/off-loading operations, staff and ensuring innovative solutions are in place.” (Rexhausen, 2012; Pires, 2017; Battista, 2014).

Manajemen gudang terkait dengan pengoptimalan sumber daya gudang termasuk inventaris, peralatan penanganan material, operasi pemuatan / pembongkaran, staf dan memastikan solusi inovatif ada. (Rexhausen, 2012; Pires, 2017; Battista, 2014).

“Lean warehousing seeks to maximize the use of available warehouse resources and activities through reducing or eliminating wastes in the logistics system. As a result, this would lead to improve the quality of offered goods and services and optimize the use of resources.” (Villarreal, 2016).

Lean Warehouseing berupaya memaksimalkan penggunaan sumber daya dan aktivitas gudang yang tersedia melalui pengurangan atau penghapusan limbah dalam sistem logistik. Akibatnya, ini akan mengarah pada peningkatan kualitas barang dan jasa yang ditawarkan dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya.

2.5.9 Lean Manufacturing

“The goal of Lean Management is to improve the performance of industrial organizations by following two guidelines: the elimination of all waste present in all processes and placement of humans in the center of the process.” (Antunes, 2013).

Tujuan dari Lean Management adalah untuk meningkatkan kinerja organisasi industri dengan mengikuti dua pedoman: penghapusan semua proses penyajian limbah secara keseluruhan dan penempatan manusia di pusat proses (Antunes, 2013).