



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, 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

PT Indah Kiat *Pulp and Paper* (IKPP) didirikan oleh Eka Tjipta Widjaya pada tanggal 7 Desember 1976 di Tangerang. Perusahaan ini adalah sebuah *joint venture* antara perusahaan Indonesia yaitu PT Berkat Indah Agung dengan dua perusahaan Taiwan, yaitu *Chung Hwa Pulp International Corporation* dan *Yuen Fong Yue Global Investment Corporation* di mana dalam bentuk *joint venture* tersebut, PT Berkat Indah Agung berperan sebagai *access supplier* sementara *Chung Hwa Pulp International Corporation* dan *Yuen Fong Yue Global Investment Corporation* berperan sebagai *technology supplier*. Pada awal beroperasi yaitu tahun 1977, IKPP hanya memiliki dua buah *paper machine* dengan kapasitas produksi 100 ton per hari untuk masing – masing mesin. Dengan berbagai perkembangan serta usaha yang dilakukan, produksi kertas IKPP meningkat menjadi 250 ton per hari.

Pada Januari 1986, Sinar Mas Grup membeli 67% saham IKPP, sementara *Chung Hwa Pulp International Corporation* memiliki 23% saham dan *Yuen Fong Yue Global Investment Corporation* memiliki 10% saham. Kemudian pada bulan Juni 1990, IKPP mulai menjadi perusahaan *go public* dengan masuk ke *Jakarta Stock Exchange* dan *Surabaya Stock Exchange*.

Pada bulan Desember 1992, IKPP secara resmi mengakuisisi PT Sinar Dunia Makmur yang juga merupakan anggota Sinar Mas Grup. Untuk meningkatkan kapasitas produksi, pada bulan Oktober 1996, IKPP menambahkan *dryer* pada salah satu mesinnya sehingga kapasitas produksi meningkat menjadi 120.000 ton per tahun. Pada tahun 2006, kepemilikan saham IKPP tercatat dimiliki oleh empat perusahaan, yaitu PT Puri Nusa Eka

Persada sebesar 57,25%, *Chung Hwa Pulp Int* (BUI), Co. sebesar 16,11%, *Yuen Fuong Yue Invest Co* sebesar 7,62%, dan publik sebesar 19,02%.

Pada saat ini, IKPP total memiliki tiga pabrik yaitu IKPP Perawang *Mill* (*integrated pulp and paper factories*) yang terletak di Perawang – Riau, IKPP Serang *Mill* (*industrial paper factories*) yang terletak di Serang – Banten, dan IKPP Tangerang *Mill*. Dari ketiga pabrik tersebut, IKPP Tangerang *Mill* merupakan pabrik dengan kapasitas terkecil dibandingkan dengan kedua pabrik lainnya. Untuk menunjang proses produksinya, IKPP Tangerang *Mill* memiliki tiga *Foudrinier paper machine* dengan kapasitas produksi sebesar 135.000 ton per tahun.

Dalam menjalankan operasionalnya, IKPP Tangerang *Mill* berkomitmen untuk melaksanakan *environment management system* yang konsisten dan tepat sesuai dengan peraturan. Sebagai bentuk komitmen tersebut, IKPP Tangerang *Mill* membangun *Wastewater Treatment Plant* (WWTP) dengan *Activated Sludge System* untuk memproses limbah cair sebelum dibuang, memasang peralatan untuk mengontrol emisi uap, dan mengimplementasikan *environmental management system*. IKPP Tangerang *Mill* juga merupakan perusahaan kertas pertama yang meraih sertifikasi *ISO 140001* untuk *Environment Management System* oleh *SGS International Certification Service* sejak tahun 1996.

IKPP Tangerang *Mill* memproduksi berbagai macam kategori produk kertas dan juga *stationary*, di mana setiap kategori produk tersebut dibuat dari LBKP (*short fiber pulp*) dan NBKP (*long fiber pulp*). IKPP Tangerang *Mill* juga mengimplementasikan *Chain of Custody of Forest Based Products* (PEFC) yang memastikan material *pulp* mentah dapat dilacak ke sumber panennya. Produk yang diproduksi oleh IKPP Tangerang *Mill* terdiri dari bermacam – macam kategori *color paper* dan juga *stationary* yang digunakan untuk keperluan sekolah, seni, hobi, ataupun kebutuhan kantor. Produk – produk yang diproduksi tersebut yaitu :

- Kategori *Color Paper & Board*

Kategori *Color Paper & Board* memiliki 3 produk, yaitu :

1. *Quran Paper*

Quran Paper adalah salah satu dari rangkaian produk *high smoothness* dari *premium color paper*. Produk ini didesain khusus untuk *Quran*, agenda, *diary*, majalah, dan lain sebagainya. Produk ini memiliki kombinasi permukaan yang halus dengan kepekatan yang tinggi sehingga menghasilkan kualitas *offset printing* yang baik, *high print dot definition*, hasil *print* teks dan gambar yang tajam, serta *ink coverage* yang seragam dalam *offset printing* apapun. Produk *Quran Paper* yang diproduksi IKPP Tangerang Mill memiliki bahan 55, 60, 70, dan 80 gsm dengan pilihan warna yang tersedia yaitu *Ivory*, *Creamish*, *Chamoise*, *Royal Ivory*, dan *JP Ivory*. Produk *Quran Paper* juga telah meraih sertifikasi Halal dari MUI, di mana prosedur Halal diprioritaskan pada proses pemilihan bahan baku mentah, produksi, penyimpanan, dan distribusi.



Gambar 2.1. Produk *Quran Paper*

Sumber : iktangerang.com

U N I V E R S I T A S
M U L T I M E D I A
N U S A N T A R A

2. Produk *Color Paper & Board*

Produk *Color Paper & Board* terbuat dari *color woodfree paper* dengan 30 pilihan warna yang beragam, dengan 4 kategori warna yaitu *Light, Deep, Cyber,* dan *Intense*. Produk ini cocok untuk keperluan sekolah, seni, hobi, *crafts*, maupun keperluan kantor. Produk ini memiliki bahan 55, 75, 80, 120, 155, 160, 205, 245, 325, dan 370 gsm.



Gambar 2.2. Produk *Color Paper & Board*

Sumber : iktangerang.com

- Kategori *Fancy Color Paper & Board*

Kategori *Fancy Color Paper & Board* memiliki 2 produk, yaitu :

1. *Bi-color Card*

Bi-color Card didesain untuk menyediakan *duo color board* yang memiliki *smoothness* dan *stiffness* yang baik untuk keperluan seni dan *craft*. Produk ini terbuat dari *color wood free paper* dengan bahan 160, 200, 245, dan 325 gsm. Rangkaian warna yang tersedia di antaranya kategori *Deep, Light,* serta *Cyber & Intense*.



Gambar 2.3. Produk *Bi-color Card*

Sumber : *iktangerang.com*

2. *Embossed Board*

Embossed Board didesain untuk keperluan seni dan *craft*. Produk ini terbuat dari *color wood free paper* dengan beberapa pilihan pola yaitu *buffalo skin*, *linen (brick, canvas, soft, lint)*, dan *orange peel*. Produk ini tersedia dalam ukuran A4 dengan bahan 160, 180, 200, 220, 240, 245, dan 325 *gsm*. Produk *Embossed Board* memiliki berbagai macam warna dengan kategori *Deep, Light, Intense*, dan *Cyber*.

UMN

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA



Gambar 2.4. Produk *Embossed Board*

Sumber : *iktangerang.com*

- Kategori *Stationary*

Kategori *Stationary* terdiri dari produk – produk yaitu :

1. *Loose Leaf*

Produk *Loose Leaf* ini terbuat dari *high smoothness color wood free paper*. *Loose leaf* ini tersedia dalam ukuran 210 x 197 mm (A4) dan 182 x 257 mm (B5), bahan 70 gsm, dengan permukaan bergaris maupun polos. Produk ini tersedia dalam 4 pilihan warna *Special Japannese Color*.

U M N
U N I V E R S I T A S
M U L T I M E D I A
N U S A N T A R A



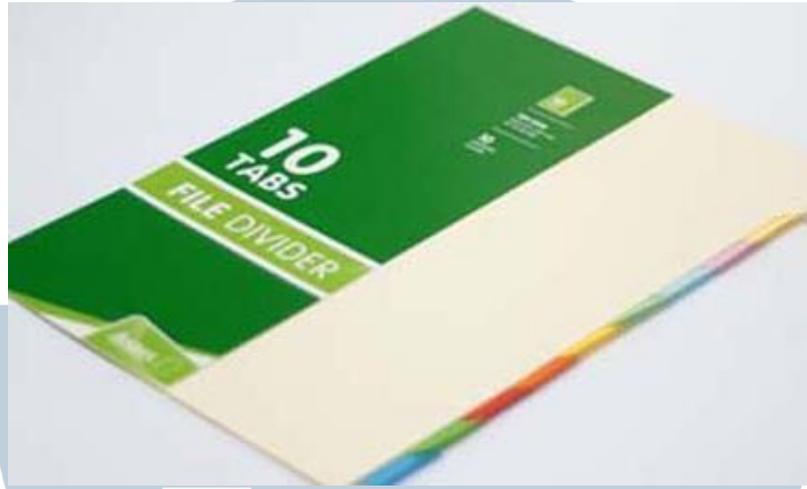
Gambar 2.5. Produk *Loose Leaf*

Sumber : *iktangerang.com*

2. *File Divider*

Produk *File Divider* ini terbuat dari *color wood free paper*. Produk ini tersedia dalam ukuran 210 x 297 mm (A4) dan bahan 120 gsm. Terdapat beberapa pilihan *divider* sesuai dengan jumlah *tabnya*, yaitu *5 tabs*, *6 tabs*, *10 tabs*, dan *12 tabs*. Pilihan warna yang tersedia untuk produk ini terdiri dari 2 kategori warna, yaitu *Light* dan *Deep*.

UMN
UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA



Gambar 2.6. Produk *File Divider*

Sumber : iktangerang.com

3. *Index Card*

Index Card adalah produk yang dirancang untuk membantu dalam membuat catatan. Produk ini terbuat dari *color wood free paper* dan tersedia dalam ukuran 3 x 5 inch, 4 x 6 inch, dan 5 x 8 inch dengan bahan 160 gsm. Ada 3 tipe *Index Card* yang tersedia, yaitu *colorful single side ruled*, *double side ruled*, dan *non – ruled pages*.

UMN

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

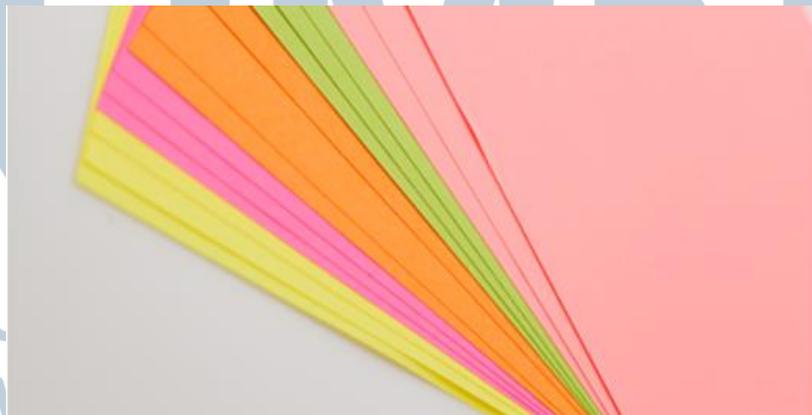


Gambar 2.7. Produk Index Card

Sumber : *iktangerang.com*

4. *Color Photocopy Paper*

Produk *Color Photocopy Paper* ini terbuat dari *color wood free paper* yang tersedia dalam ukuran A4, A3, dan *Letter* (8,5 x 11 inch) dengan bahan 55, 75, 80, 120, dan 160 gsm. Produk ini tersedia dalam kemasan *paper wrap* dan *plastic wrap* serta tersedia dalam 30 pilihan warna dengan kategori *Light*, *Deep*, *Cyber*, dan *Intense*.



Gambar 2.8. Produk *Color Photocopy Paper*

Sumber : *iktangerang.com*

5. *Sticky Note*

Produk *Sticky Note* ini terbuat dari *color wood free paper* dengan permukaan bergaris maupun polos. Produk ini tersedia dalam ukuran 1,5 x 2 *inch*, 2 x 3 *inch*, 3 x 3 *inch*, 3 x 4 *inch*, dan 3 x 5 *inch* dengan pilihan kategori warna *Light* dan *Cyber*.



Gambar 2.9. Produk *Sticky Note*

Sumber : iktangerang.com

6. *Brown Kraft Envelope*

Produk *Brown Kraft Envelope* tersedia dalam bahan 70 dan 85 gsm dengan 2 macam pilihan *seal*, yaitu *gummed* dan *peel & seal*.

UMN
UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA



Gambar 2.10. Produk *Brown Kraft Envelope*

Sumber : iktangerang.com

7. *Activity Pad*

Produk *Activity Pad* terbuat dari *color wood free paper* yang tersedia dalam ukuran 210 x 297 mm (A4), bahan 80 dan 160 gsm, dengan permukaan tidak bergaris.



Gambar 2.11. Produk *Activity Pad*

Sumber : iktangerang.com

8. *Writing Pad*

Produk *Writing Pad* terbuat dari *color wood free paper* yang tersedia dalam ukuran 210 x 297 mm (A4) dan bahan 80 gsm.

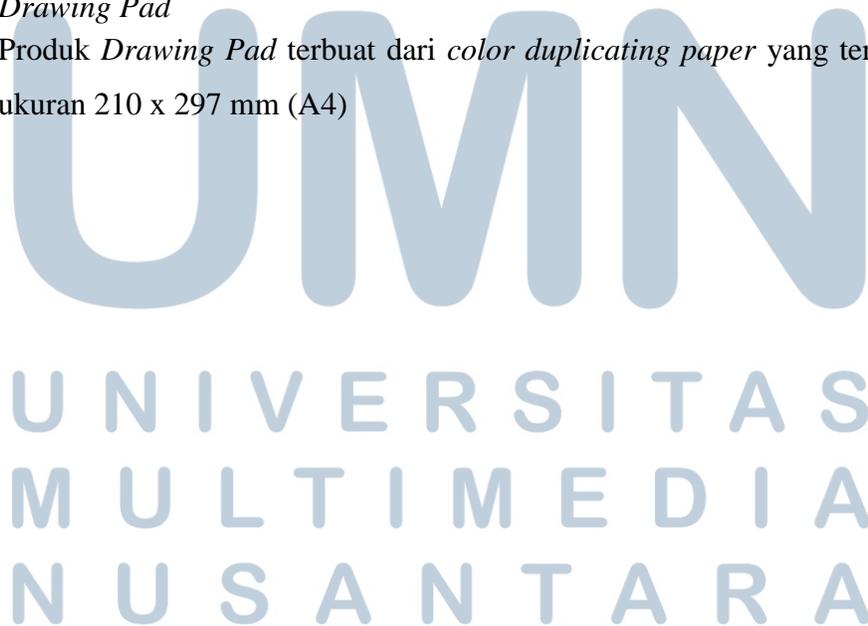


Gambar 2.12. Produk *Writing Pad*

Sumber : iktangerang.com

9. *Drawing Pad*

Produk *Drawing Pad* terbuat dari *color duplicating paper* yang tersedia dalam ukuran 210 x 297 mm (A4)





Gambar 2.13. Produk *Drawing Pad*

Sumber : iktangerang.com

10. *Cube Memo*

Produk *Cube Memo* terbuat dari *high smoothness paper* yang terbuat dari *high smoothness paper*. Produk ini tersedia dalam ukuran 90x90x90 mm dengan bahan 75 atau 80 gsm. Produk ini tersedia dalam berbagai pilihan kombinasi warna.



Gambar 2.14. Produk *Cube Memo*

Sumber : iktangerang.com

11. *Cube Memo With Plastic Case*

Produk ini terbuat dari *high smoothness paper* dengan ukuran 90 x 90 x 90 mm dengan bahan 75 atau 80 gsm serta terdiri dari berbagai macam pilihan warna. Produk ini juga dilengkapi dengan *plastic case* yang berukuran 96 x 96 x 95 mm



Gambar 2.15. Produk *Cube Memo with Plastic Case*

Sumber : iktangerang.com

12. *Twisted Memo*

Twisted Memo terbuat *high smoothness paper* dengan ukuran 85 x 85 x 85 mm dengan bahan 75 atau 80 gsm. Produk ini juga tersedia dalam berbagai pilihan warna.

UMN
UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA



Gambar 2.16. Produk *Twisted Memo*

Sumber : iktangerang.com

13. *Fancy Memo*

Produk *Fancy Memo* terbuat dari *color wood free paper* dengan ukuran 85 x 85 mm dan bahan 80 gsm. Produk ini memiliki berbagai macam pola yang tercetak dalam permukaannya serta tersedia dalam berbagai pilihan warna *Light*.



Gambar 2.17. Produk *Fancy Memo*

sumber : iktangerang.com

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

- Kategori *Art & Hobby*

Kategori *Art & Hobby* memiliki produk – produk yaitu :

1. *Color Corrugated Paper*

Produk *Color Corrugated Paper* didesain untuk kebutuhan seni dan *craft*. Produk ini tersedia dalam 2 ukuran, yaitu 210 x 297 mm (*A4, cut size*) dan 12 x 500 mm (*quilling*) serta tersedia dalam 3 kategori pilihan warna yaitu *Deep, Light, dan Intense*.



Gambar 2.18. Produk *Color Corrugated Paper*

Sumber : iktangerang.com

2. *Origami Paper*

Produk *Origami Paper* terbuat dari *color wood free paper* dengan 2 varian, yaitu 160 x 160 mm dan 120 x 120 mm, dengan bahan 75 gsm. Produk ini tersedia dalam kategori pilihan warna *Cyber*.



Gambar 2.19. Produk *Origami Paper*

Sumber : *iktangerang.com*

3. *Fancy Printing*

Produk *fancy printing* terbuat dari *color wood free paper* dengan bahan 80 gsm. Produk ini memiliki beragam cetakan pola pada permukaannya serta memiliki beragam pilihan warna dalam kategori *Light*.



Gambar 2.20. Produk *Fancy Sheet*

Sumber : *iktangerang.com*

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

IKPP Tangerang *Mill* memiliki berbagai macam *brand* untuk setiap kategori produk, di mana setiap *brand* memiliki spesifikasi produk yang berbeda – beda. *Brand – brand* yang dimiliki oleh IKPP Tangerang *Mill* adalah :

- Spectra Color

Spectra Color adalah *brand* untuk produk *color photocopy paper* yang memiliki bahan 55, 75, 80, 120, dan 160 gsm dengan ukuran A4 dan A3.



Gambar 2.21. Logo Spectra Color

Sumber : iktangerang.com

- Sinar Spectra

Sinar Spectra adalah *brand* untuk produk *color paper* yang dapat digunakan untuk *photocopy paper*, agenda, maupun keperluan kantor. Produk dari *brand* Sinar Spectra memiliki bahan 55, 75, 80, 120, dan 160 gsm dengan ukuran A4 dan A3.



Gambar 2.22. Logo Sinar Spectra

Sumber : iktangerang.com

- Paperline

Paperline adalah *brand* untuk *color paper* yang digunakan untuk keperluan fotokopi, agenda, maupun kantor. Produk dalam *brand* Paperline memiliki bahan 55, 75, 80, 120, dan 160 gsm dengan ukuran A4, A3, dan legal.



Gambar 2.23. Logo Paperline

Sumber : *iktangerang.com*

- Sinar Tech

Sinar Tech adalah *range Premium Color Paper* dengan tingkat kehalusan yang tinggi yang biasanya digunakan untuk Al'Quran, agenda, *diary*, maupun kebutuhan lainnya. *Brand* Sinar Tech telah memiliki sertifikasi Halal dari MUI. Produk dalam *brand* Sinar Tech memiliki bahan 55, 60, 70, dan 80 gsm.



Gambar 2.24. Logo Sinar Tech

Sumber : *iktangerang.com*

- Sinar Color

Sinar Color adalah rangkaian *Premium Color Paper* yang diproduksi oleh IKPP Tangerang Mill. Produk ini menggunakan 100% *Plantation Virgin Pulp*. Produk

dari *brand* Sinar Color cocok digunakan untuk *photocopy paper*, agenda, maupun keperluan kantor, di mana produk ini memiliki bahan 60,5 gsm, 76,7 gsm, 90,7 gsm, dan 124,4 gsm.



Gambar 2.25. Logo Sinar Color

Sumber : iktangerang.com

- Texper

Texper adalah *brand* untuk produk – produk *paper stationary* yang jenisnya bervariasi mulai dari *envelope*, *loose leaf paper*, *folder*, *memo*, *pad*, dan *fancy printing*. Semua produk texper tergolong *environmental friendly* dengan 100% *Plantation Virgin Pulp*.



Gambar 2.26. Logo Texper

Sumber : iktangerang.com

- Stickii

Stickii adalah *brand* untuk *sticky note* yang memiliki dua *color group* yaitu *pastel color* dan *cyber color*. Produk dari *brand* Stickii memiliki ukuran 2 x 1,5 inch, 3 x 2 inch, 3 x 3 inch, 3 x 4 inch, dan 3 x 5 inch.



Gambar 2.27. Logo Stickii
Sumber : *iktangerang.com*

- Kokoru

Kokoru adalah *brand* untuk produk *Color Corrugated Paper*, yaitu kertas yang yang memiliki 2 permukaan yang berbeda (permukaan bergelombang dan permukaan halus) yang cocok digunakan untuk keperluan sekolah, seni, *crafts*, dan *general graphic works*. *Range* produk *brand* Kokoru memiliki 2 ukuran, yaitu *cut size* yang berukuran 210 x 297 mm (A4) dan *quilling* yang berukuran 13 x 500 mm.

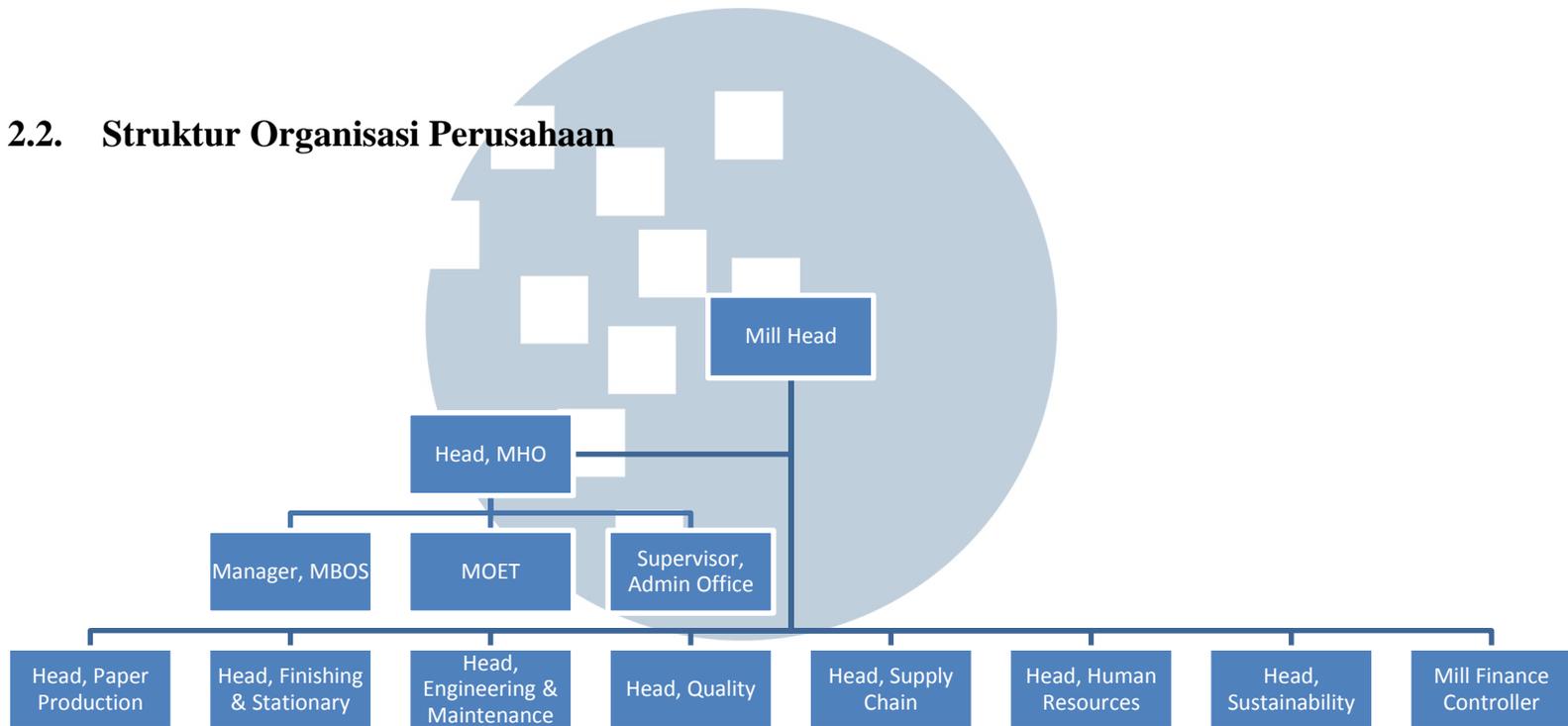


Gambar 2.28. Logo Kokoru

Sumber : *iktangerang.com*

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

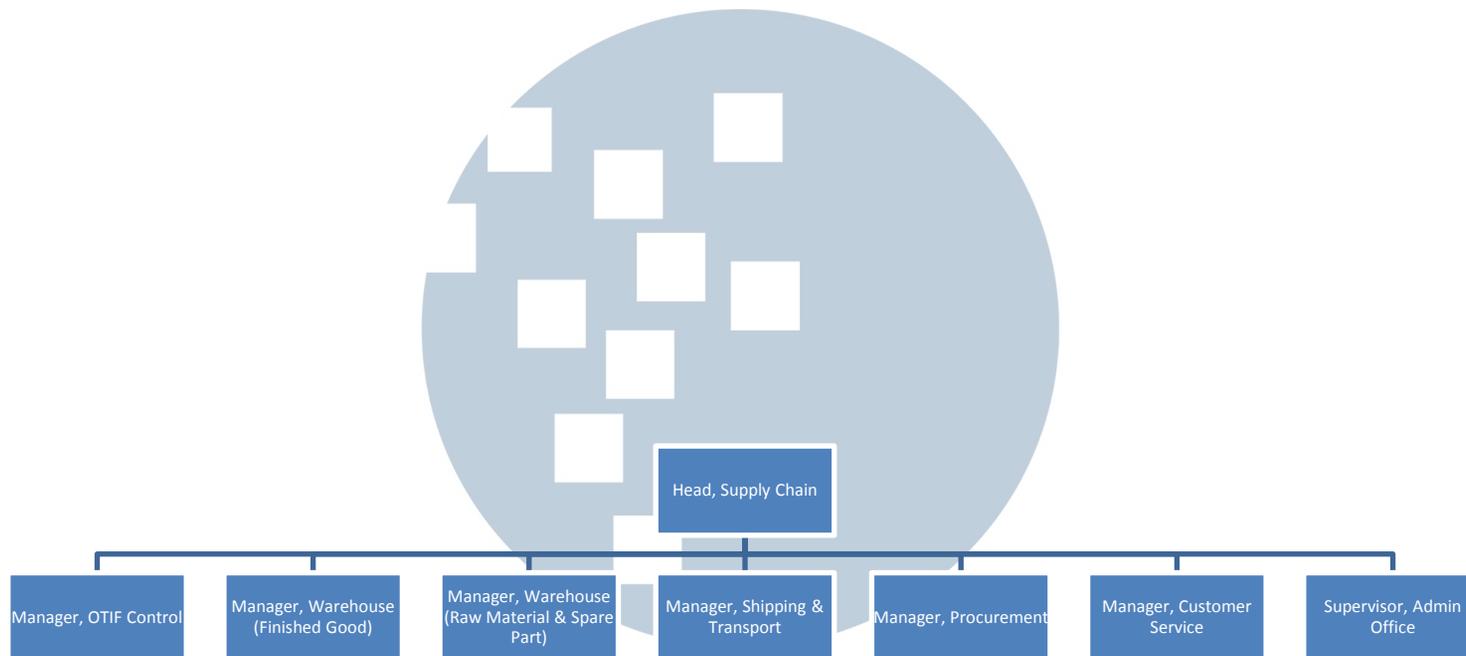
2.2. Struktur Organisasi Perusahaan



Gambar 2.29. Struktur Organisasi PT Indah Kiat Pulp & Paper Tbk. Tangerang Mill

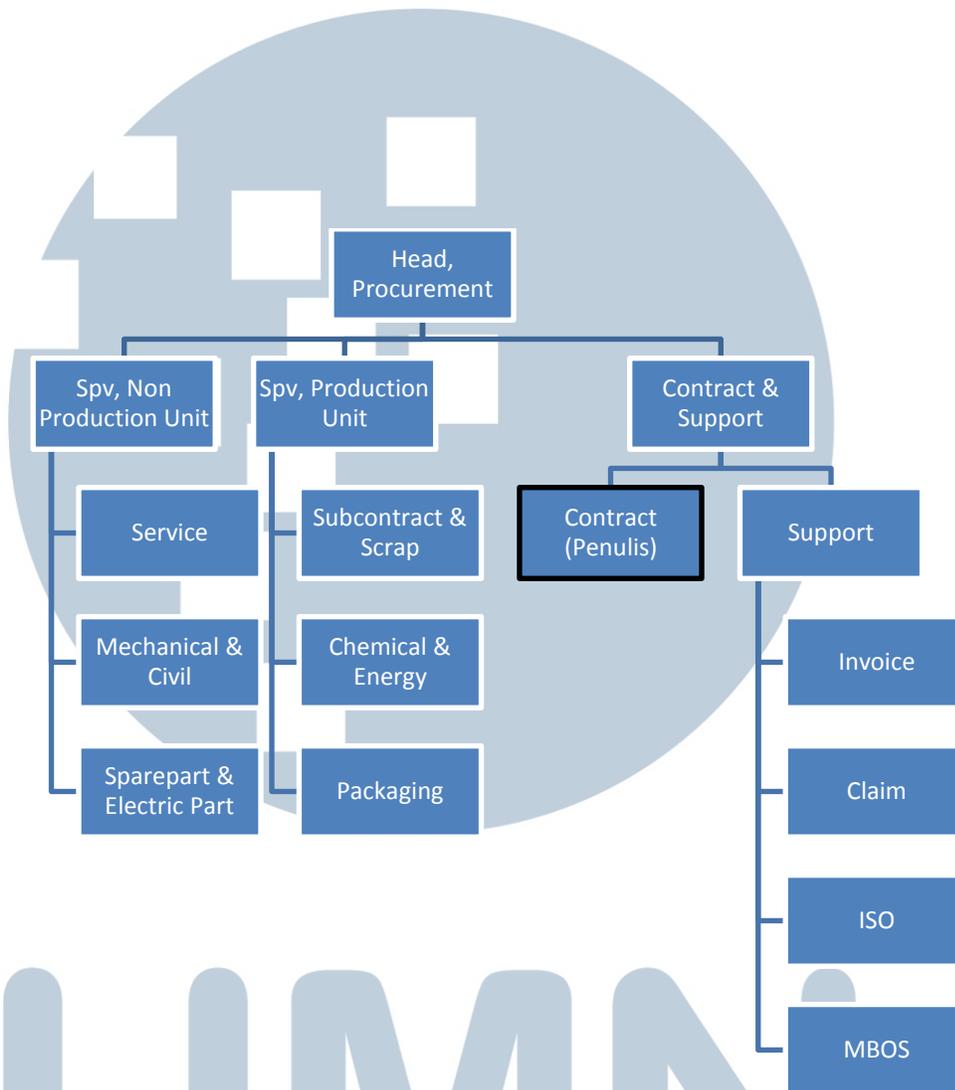
Sumber : PT Indah Kiat Pulp & Paper Tbk. Tangerang Mill

UMN
UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA



Gambar 2. 30. Struktur *Supply Chain Department* PT IKPP Tangerang Mill

Sumber : PT Indah Kiat *Pulp & Paper* Tbk. Tangerang Mill



Gambar 2. 31. Struktur *Procurement Section* PT IKPP Tangerang Mill

Sumber : PT Indah Kiat *Pulp & Paper* Tbk. Tangerang Mill

IKPP Tangerang Mill memiliki beberapa departemen, yaitu *Paper Production, Finishing & Stationary, Engineering & Maintenance, Quality, Supply Chain, Human Resources, Sustainability,* dan *Mill Finance Controller*. Setiap departemen tersebut terbagi menjadi berbagai macam seksi yang berbeda yaitu :

- *Paper Production* : *Stock Preparation, Paper Machine (Mc. #1), Paper Machine (Mc. #2), dan Paper Machine (Mc. #3)*
- *Finishing & Stationary* : *Stationary A, Stationary B, dan Finishing*
- *Engineering & Maintenance* : *Area Maintenance 1, Area Maintenance 2, Area Maintenance 3, dan Engineering*
- *Quality* : *QC dan Process Optimization*
- *Supply Chain* : *OTIF Control, Warehouse (Finished Good), Warehouse (Raw Material & Spare Part), Shipping & Transport, Procurement, dan Customer Service*
- *Human Resources* : *HR Operation, ER/IR, Academy Supervisor, Organization Development Specialist, dan Recruiting Specialist*
- *Sustainability* : *Public Affairs, Env. Protection, dan Management System*
- *Mill Finance Controller* : *Export Document, General Accounting Supervisor, dan Cost Accounting Supervisor*

Penulis melakukan kerja magang pada Departemen *Supply Chain*, yaitu di Seksi *Purchasing (Procurement)*. Seksi *Purchasing* di IKPP Tangerang Mill sendiri dibagi menjadi 3 unit, yaitu :

- *Non Production Unit*
Unit *Non production* bertanggung jawab terhadap pembelian material untuk kegiatan non produksi. Unit ini dikepalai oleh seorang *supervisor* dan terbagi ke dalam tiga kategori yaitu *Services, Mechanical & Civil*, dan *Sparepart & Electric Part*.
- *Production Unit*
Unit *Production* bertanggung jawab terhadap pembelian material yang digunakan untuk proses produksi perusahaan. Unit ini dikepalai oleh seorang *supervisor* dan

terbagi ke dalam tiga kategori yaitu *Subcontract & Scrap*, *Chemical*, dan *Packaging*.

- *Contract & Support*

Unit ini dibagi menjadi dua sub unit, yaitu *Contract* dan *Support*. Bagian *Contract* bertanggung jawab terhadap pembelian material dengan sistem kontrak sementara bagian *Support* bertanggung jawab terhadap proses *invoice*, *claim*, *ISO*, dan juga *MBOS*.

2.3. Visi dan Misi Perusahaan

Setiap perusahaan tentu mempunyai visi dan misi yang menjadi alasan dan tujuan didirikannya perusahaan tersebut serta sebagai panduan dalam menjalankan bisnis perusahaan. Visi adalah tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan sementara misi adalah tindakan – tindakan yang dilakukan untuk mencapai visi tersebut. Berikut adalah visi dan misi dari PT Indah Kiat *Pulp & Paper Tbk. Tangerang Mill* :

Visi :

- *To become 21st century's number one international standard pulp and paper manufacturer.*
- *Dedicated in providing superior value to customer, shareholder, employee, and the community.*

Misi :

- *Increase global market share.*
- *Use cutting edge technology in developing new products and achievement of mill efficiency.*
- *Improve the quality of human resources through training and culture building.*
- *Realize sustainability commitment in all operations.*

2.4. Tinjauan Pustaka

Dalam penyusunan laporan magang ini, penulis mengambil beberapa referensi teori yang digunakan untuk mendukung argumentasi penulis dalam proses analisa. Referensi teori tersebut adalah sebagai berikut :

2.4.1. Manajemen Operasional

Berdasarkan teori mengenai Manajemen Operasional yang diperoleh dari tinjauan pustaka, penulis mengambil salah satu pendapat dari Schroeder (2008), yang mengemukakan jika :

“Operations management, as a field, deals with the production of goods and services ... Operations managers, however, have important responsibilities in service industries as well as in manufacturing companies.”

Hal ini menunjukkan jika manajemen operasional sebagai sebuah bidang berhadapan dengan produksi barang dan jasa, tetapi seorang manajer operasional juga memiliki tanggung jawab yang penting di industri jasa maupun perusahaan manufaktur.

Pendapat lain juga disampaikan oleh Russell dan Taylor (2009), yang menyampaikan bahwa :

“Operations management designs, operates, and improves productive systems – systems for getting work done ... Operations is often defined as a transformation process.”

Di mana, berarti bahwa manajemen operasional merancang, mengoperasikan, dan meningkatkan sistem produktif – sistem yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan ... Operasional sering didefinisikan sebagai proses transformasi.

Operasional juga berkaitan dengan *supply chain*, seperti diungkapkan oleh Jacobs dan Chase (2014) :

“Operations and supply chain management (OSCM) is defined as the design, operation, and improvement of the systems that create and deliver the firm’s primary products and

services... OSCM is concerned with the management of the entire system that produces a product or delivers a service.”

Operations dan supply chain management (OSCM) didefinisikan sebagai rancangan, operasional, dan peningkatan dari sistem yang menciptakan dan menyalurkan produk dan jasa utama perusahaan ... OSCM terkait dengan manajemen dari keseluruhan sistem yang menghasilkan sebuah produk atau menyalurkan sebuah layanan.

Sementara itu, Heizer dan Render (2014) mengatakan bahwa :

“Operations management is the set of activities that creates value in the form of goods and services by transforming inputs into outputs.”

Manajemen operasional adalah serangkaian aktivitas yang menciptakan nilai dalam bentuk barang atau jasa dengan mentransformasikan input menjadi output.

Hal yang sama juga diungkapkan oleh Krajewski, Malhotra, dan Ritzman (2016), di mana :

“Operations management refers to the systematic design, direction, and control of processes that transform inputs into services and products for internal, as well as external customers.”

Dapat dikatakan bahwa manajemen operasional terkait dengan rancangan yang sistematis, arahan, dan kontrol dari proses yang mengubah input menjadi layanan dan produk untuk konsumen internal maupun eksternal.

2.4.2. Supply Chain

Terdapat beberapa teori yang membahas mengenai *supply chain*, salah satunya Schroeder (2008), yang mendefinisikan apa yang dimaksud dengan *supply chain* :

“A supply chain, therefore, is the set of entities and relationships that cumulatively define materials and information flows both downstream toward the customer and upstream toward the very first supplier. Materials and requisite information (usage instructions, inventory levels, invoices, etc.) flow downstream or forward from suppliers to customers, with materials being transformed by the various entities into units of the final product sold

to customers. Return materials (e.g., defective units, recyclables, customer returns) and requisite information (e.g., demand, forecasts) also flow upstream or backwards from customers to suppliers, with information facilitating capacity and inventory planning within the supply chain.”

Dari pernyataan tersebut disampaikan bahwa sebuah *supply chain* adalah sekumpulan entitas dan hubungan yang secara kumulatif mendefinisikan arus material dan informasi baik ke hilir menuju konsumen maupun ke hulu kepada *supplier* yang paling awal. Material dan informasi syarat (petunjuk penggunaan, tingkat persediaan, faktur, dsb) bergerak ke hilir atau maju dari *supplier* ke konsumen, dengan material ditransformasikan oleh berbagai macam entitas menjadi produk akhir yang dijual ke konsumen. Material yang dikembalikan (yaitu unit cacat, unit yang dapat didaur ulang, unit yang dikembalikan oleh konsumen) dan informasi syarat (yaitu permintaan, peramalan) juga bergerak ke hulu atau mundur dari konsumen ke *supplier*, dengan informasi yang memfasilitasi perencanaan kapasitas dan persediaan di dalam *supply chain* tersebut.

Russel dan Taylor (2009) juga menjelaskan apa yang dimaksud dengan *supply chain* :

“A supply chain encompasses all activities associated with the flow and transformation of goods and services from the raw materials stage to the end user (customer), as well as the associated information flows.”

Dari pernyataan tersebut terlihat bahwa sebuah *supply chain* mencakup semua aktivitas yang berhubungan dengan arus dan transformasi dari barang dan jasa mulai dari tahapan material mentah ke pengguna akhir (konsumen) serta arus informasi yang berkaitan dengannya.

Krajewski, Malhotra, dan Ritzman (2016) juga mengemukakan pendapat mereka bahwa :

“The concept of supply chains reinforces the link between processes and performance, which includes a firm’s internal processes as well as those of its external customers and suppliers.”

Berdasarkan pendapat di atas, konsep *supply chain* menguatkan hubungan antara proses dengan kinerja, yang mencakup proses internal perusahaan dan konsumen eksternal serta supplier.

2.4.3. Supply Chain Management

Teori mengenai *Supply Chain Management* banyak dijelaskan oleh para ahli, salah satunya Schroeder (2008), yang mengungkapkan jika :

“Besides defining SCM from a process or decision-making orientation, many scholars and managers define SCM as the integration of three traditionally separate functions – purchasing, operations, and logistics.”

Dari pernyataan di atas disimpulkan bahwa selain mendefinisikan SCM dari orientasi proses ataupun pembuatan keputusan, banyak sarjana dan manajer mendefinisikan SCM sebagai integrasi dari tiga fungsi tradisional yang terpisah – *purchasing, operations, dan logistics*.

Russel dan Taylor (2009) juga mengemukakan bahwa :

“Supply chain management (SCM) focuses on integrating and managing the flow of goods and services and information through the supply chain in order to make it responsive to customer needs while lowering total costs. Traditionally, each segment of the supply chain was managed as a separate (stand-alone) entity focused on its own goals. However, to compete in today’s global marketplace a company has to count on the combined and coordinated effort of all members of the supply chain.”

Dari pendapat tersebut dapat diartikan bahwa *supply chain management (SCM)* fokus pada mengintegrasikan dan mengatur arus dari barang, jasa, dan informasi melalui *supply chain* agar menjadi responsif terhadap kebutuhan konsumen sambil mengurangi *total cost*. Biasanya, setiap segmen dari *supply chain* diatur sebagai entitas yang terpisah (berdiri sendiri) yang fokus kepada tujuannya masing – masing. Namun, untuk dapat berkompetisi di pasar global saat ini sebuah perusahaan harus mengandalkan kombinasi dan koordinasi dari semua anggota *supply chain*.

Sementara itu, Heizer dan Render (2014) berpendapat bahwa :

“Supply chain management describes the coordination of all supply chain activities, starting with raw materials and ending with a satisfied customer... The objective of supply chain management is to coordinate activities within the supply chain to maximize the supply chain’s competitive advantage and benefits to the ultimate consumer.”

Pernyataan tersebut disimpulkan, bahwa *supply chain management* mendeskripsikan koordinasi dari semua aktivitas *supply chain*, dimulai dari material mentah dan berakhir dengan konsumen yang puas. Tujuan dari *supply chain management* adalah untuk mengkoordinasikan aktivitas di dalam *supply chain* untuk memaksimalkan keunggulan kompetitif dari *supply chain* dan menguntungkan konsumen akhir.

Stevenson dan Chuong (2014) juga mengemukakan pendapat yang serupa, yaitu :

“Supply chain management is the strategic coordination of business functions within a business organization and throughout its supply chain for the purpose of integrating supply and demand management.”

Dari pernyataan tersebut, diartikan bahwa *supply chain management* adalah koordinasi strategis dari fungsi bisnis di dalam organisasi bisnis dan di sepanjang *supply chain* yang bertujuan untuk mengintegrasikan *supply* dan mengatur *demand*.

2.4.4. Purchasing (Procurement)

Salah satu contoh mengenai fungsi *purchasing* dikemukakan oleh Schroeder (2008) :

“... purchasing would be the functions that deals with the physical supply to ensure flow of materials and information ...”

Dari pernyataan tersebut, disimpulkan jika *purchasing* dapat menjadi fungsi yang berurusan dengan *supply* fisik untuk memastikan arus dari material dan informasi.

Russel dan Taylor (2009) juga mengemukakan jika :

“... purchasing goods and services from suppliers, or procurement, plays a crucial role in supply chain management.”

Dari pendapat tersebut disimpulkan jika *procurement* atau membeli barang dan jasa dari *supplier* memainkan peranan yang penting di dalam *supply chain management*.

Stevenson dan Chuong (2014) memberikan penjelasan yang mendetail mengenai *purchasing*, yaitu :

“Purchasing is responsible for obtaining the materials, parts, supplies, and services needed to produce a product or provide a service... the importance of purchasing is more than just the cost of goods purchased; other important factors include the quality of goods and services and the timing of deliveries of goods or services, both of which can have a significant impact on operations.”

Menurut pendapat tersebut, *purchasing* bertanggung jawab untuk memperoleh material, bagian – bagian, persediaan, dan pelayanan yang dibutuhkan untuk memproduksi sebuah produk atau menyediakan sebuah pelayanan. Pentingnya *purchasing* bukan hanya sekedar mengenai biaya yang dikeluarkan untuk membeli barang, melainkan juga mengenai faktor lain yang penting termasuk kualitas dari barang dan jasa serta waktu pengiriman barang dan jasa, di mana semua hal tersebut dapat memiliki dampak yang signifikan terhadap operasional.

Stevenson dan Chuong (2014) juga mengungkapkan jika *purchasing* juga berhadapan dengan sejumlah area fungsional lainnya :

“Purchasing has interfaces with a number of other functional areas as well as with outside suppliers... Operations constitute the main source of requests for purchased materials, ... The purchasing department may require the assistance of the legal department in contract negotiations, in drawing up bid specifications for nonroutine purchases, and in helping interpret legislation on pricing, product liability, and contracts with suppliers ...Accounting is responsible for handling payments to supplier ... Design and engineering usually prepare material specifications, ... Receiving checks incoming shipments of purchased items to determine whether quality, quantity, and timing objectives have been met, and it moves the goods to temporary storage ... Suppliers or vendors work closely with purchasing to learn what materials will be purchased and what kinds of specifications will be required in terms of quality, quantity, and deliveries.”

Pernyataan tersebut dapat diartikan bahwa *purchasing* memiliki tatap muka dengan beberapa area fungsional lainnya dan juga dengan *supplier* dari luar. Operasional yang

memberikan sumber utama dari permintaan untuk pembelian material. Departemen *purchasing* juga membutuhkan bantuan dari departemen legal dalam negosiasi kontrak, menyusun spesifikasi penawaran untuk pembelian non rutin, dan membantu menginterpretasikan undang - undang dalam *pricing*, *product liability*, dan kontrak dengan *supplier*. *Accounting* bertanggung jawab dalam menangani pembayaran ke *supplier*. Desain dan *engineering* yang biasanya mempersiapkan spesifikasi material. Bagian penerimaan memeriksa pengiriman pembelian barang yang akan datang untuk menentukan apakah objektif kualitas, kuantitas, dan waktu telah tercapai dan memindahkan barang ke penyimpanan sementara. *Supplier* atau vendor bekerja dengan *purchasing* untuk mempelajari material apa yang akan dibeli dan spesifikasi apa yang dibutuhkan terkait dengan kualitas, kuantitas, dan pengiriman.

Stevenson dan Chuong (2014) juga menjelaskan mengenai tahapan dalam siklus *purchasing* atau *purchasing cycle*, yaitu :

“The main steps in the cycle are these ... Purchasing receives the requisitions ... Purchasing selects a supplier ... Purchasing places the order with a vendor ... Monitoring orders ... Receiving orders ...”

Tahapan dalam siklus *purchasing* adalah *purchasing* menerima permintaan, Kemudian *purchasing* akan memilih *supplier*. Setelah itu *purchasing* akan memberikan *order* kepada sebuah vendor, selanjutnya *purchasing* akan mengawasi *order* dan kemudian menerima *order*.

Sementara itu, Jacobs dan Chase (2014) menjabarkan fungsi dari *purchasing*, yaitu :

“The purchasing function is responsible for buying all of the material required to support manufacturing operations. When operating independently, this function wishes to know what materials and quantities are going to be needed over the long term. The purchasing group then solicits bids for the best price for each material. The main criterion is simply the cost of the material, and the purchasing function is evaluated on this criterion... Consideration of delivery schedules, quantities, and responsiveness are also important, but again these considerations are often secondary at best in how the purchasing function is evaluated in a traditional firm.”

Fungsi *purchasing* bertanggung jawab untuk membeli semua material yang diperlukan untuk mendukung operasional manufaktur. Ketika bekerja secara independen, fungsi ini harus mengetahui material apa serta kuantitasnya yang akan dibutuhkan dalam jangka panjang. *Purchasing group* kemudian mengumpulkan penawaran untuk harga terbaik masing – masing material. Kriteria utamanya adalah *cost* dari material, dan fungsi *purchasing* dievaluasi berdasarkan kriteria ini. Pertimbangan mengenai jadwal pengiriman, kuantitas, dan *responsiveness* juga penting, tetapi bukan kriteria utama dalam evaluasi fungsi *purchasing* di dalam perusahaan tradisional.

Sementara itu, Krajewski, Malhotra, dan Ritzman (2016) mengartikan *purchasing* sebagai :

“... *purchasing, which is the activity that decides the suppliers to use, negotiates contracts, maintains information flows, and determines whether to buy locally.*”

Dari pengertian tersebut, didapatkan kesimpulan bahwa *purchasing* adalah aktivitas yang menentukan *supplier* yang akan digunakan, melakukan negosiasi kontrak, menjaga arus informasi, dan menentukan apakah akan dilakukan pembelian secara lokal.

2.4.5. Proses

Terdapat beberapa pandangan mengenai apa itu proses. Salah satunya adalah pendapat yang dikemukakan oleh Jacobs dan Chase (2014), yang mendefinisikan proses sebagai :

“*A process is any part of an organization that takes inputs and transforms them into outputs that, it is hoped, are of greater value to the organization than the original inputs.*”

Dari pendapat tersebut dijelaskan bahwa proses adalah bagian apapun dari organisasi yang mengambil input dan mengubahnya menjadi output, yang diharapkan memiliki nilai lebih untuk organisasi dibandingkan dengan input aslinya.

Krajewski, Malhotra, dan Ritzman (2016) juga memiliki pendapat yang serupa, yaitu :

“*Processes involve the use of an organization’s resources to provide something of value...*”

Dari pendapat tersebut disimpulkan bahwa proses melibatkan penggunaan dari sumber daya yang dimiliki organisasi untuk menghasilkan nilai.

2.4.6. Analisa Proses

Beberapa ahli mengungkapkan pandangannya mengenai analisa proses, salah satunya Jacobs dan Chase (2014), yang mengungkapkan jika :

“A good way to start analyzing a process is with a diagram showing the basic elements of a process – typically tasks, flows, and storage areas.”

Dari pernyataan tersebut diungkapkan bahwa cara yang baik untuk menganalisa sebuah proses adalah dengan sebuah diagram yang menunjukkan elemen dasar dari sebuah proses, yaitu tugas, arus, dan area penyimpanan.

Heizer dan Render (2014) menyebutkan beberapa *tools* yang digunakan untuk menganalisa proses, yaitu :

“A number of tools help us understand the complexities of process design and redesign ... flowcharts, time-function mapping, value-stream mapping, process charts, and service blueprinting.”

Dari pernyataan di atas disebutkan bahwa ada beberapa *tools* yang digunakan untuk memahami kompleksitas dari *process design* dan *redesign*, yaitu *flowcharts, time-function mapping, value-stream mapping, process charts, dan service blueprinting*.

Heizer dan Render (2014) juga mendefinisikan apa yang dimaksud dengan *flowchart*, yaitu :

“... flowchart, which is a schematic or drawing of the movement of material, product, or people.”

Dari pernyataan tersebut, dapat disimpulkan bahwa *flowchart* adalah skema atau gambaran mengenai pergerakan material, produk, ataupun orang.

Krajewski, Malhotra, dan Ritzman (2016) memiliki pendapatnya mengenai analisa proses, yaitu :

“... process analysis, which is the documentation and detailed understanding of how work is performed and how it can be redesigned.”

Dapat dikatakan bahwa analisa proses adalah dokumentasi dan pemahaman yang mendetail mengenai bagaimana pekerjaan dilakukan dan bagaimana merancang ulang pekerjaan.

Krajewski, Malhotra, dan Ritzman (2016) juga memiliki pendapat mereka mengenai *flowchart* :

“A flowchart traces the flow of information, customers, equipment, or materials through the various steps of a process.”

Disimpulkan bahwa *flowchart* melacak arus dari informasi, konsumen, peralatan, atau material melalui beragam tahapan dari sebuah proses.

2.4.7. Business Process

Dari beberapa teori mengenai *business process*, Schroeder (2008) mengungkapkan pendapatnya yaitu :

“... business can be viewed as a collection of interconnected processes ... Viewing a business as a collection of processes emphasizes the cross-functional nature of decision making ... As a result, time and information can be lost between processes. In some cases, the number of steps in a process is so large that the system cannot function in an efficient and effective manner.”

Dari pendapat tersebut diungkapkan jika sebuah bisnis dapat dilihat sebagai sekumpulan proses yang saling berhubungan. Melihat bisnis sebagai sekumpulan proses menekankan pada sisi *cross-functional* dari pembuatan keputusan. Waktu dan informasi dapat hilang di antara proses – proses tersebut dan terkadang ada banyak tahapan dalam proses sehingga sistem tidak dapat berfungsi dengan efektif dan efisien.

2.4.8. Business Process Reengineering (Redesign)

Salah satu pandangan ahli mengenai *business process reengineering* diungkapkan oleh Schroeder (2008) yaitu :

“At present, the principles of process-flow analysis are being applied as business process reengineering (BPR) ... As a result, major business processes are redesigned and integrated to better serve the customer.”

Dari pendapat tersebut dikatakan bahwa saat ini prinsip dari *process-flow analysis* diaplikasikan sebagai *Business Process Reengineering*. Sebagai akibatnya, sebagian besar *business process* dirancang ulang dan diintegrasikan untuk melayani konsumen dengan lebih baik.

Sementara itu, Heizer dan Render (2014) juga memiliki pendapat mengenai *process redesign*, yaitu :

“Process redesign (sometimes called process reengineering) is the fundamental rethinking of business processes to bring about dramatic improvements in performance. Effective process redesign relies on reevaluating the purpose of the process and questioning both purpose and underlying assumptions. It works only if the basic process and its objective are reexamined.”

Dari pendapat tersebut disimpulkan bahwa *process redesign* (atau biasa disebut *process reengineering*) adalah pemikiran ulang mendasar mengenai proses bisnis untuk memberikan peningkatan yang dramatis dalam kinerja. *Proses redesign* yang efektif bergantung pada mengevaluasi kembali manfaat dari proses dan mempertanyakan manfaat dan asumsi yang mendasarinya. *Process redesign* hanya bekerja jika proses dasar dan tujuannya diperiksa kembali.

2.4.9. Flow Proses Purchasing di IKPP Tangerang Mill

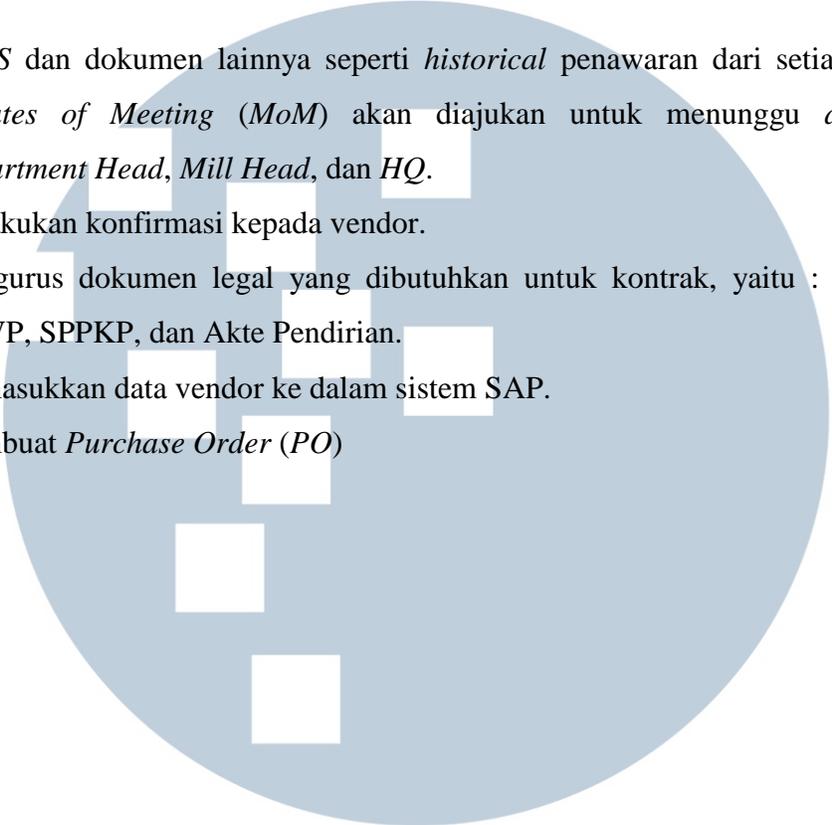
Proses *purchasing* di IKPP Tangerang Mill adalah sebagai berikut :

1. *User* akan membuat *Purchase Requisition (PR)* yang berisi permintaan untuk pembelian barang yang dibutuhkan.
2. *Purchasing* membuat *Request For Quotation (RFQ)* dan akan dikirimkan kepada vendor yang berisi permintaan penawaran.
3. *Purchasing* menerima dan melakukan rekapan *quotation* yang dikirimkan oleh vendor dan menganalisa *quotation* tersebut.
4. *Purchasing* melakukan negosiasi penawaran dengan vendor.
5. Setelah mencapai kesepakatan dan mendapatkan hasil negosiasi terbaik, maka *purchasing* akan menerbitkan *Purchase Order (PO)*.
6. *Purchasing* melakukan *follow up* untuk memastikan pengiriman barang yang dibeli sesuai dengan *Estimated Time of Arrival (ETA)*.
7. Dilakukan penerimaan barang atau *Goods Received (GR)*.

2.4.10. Flow Proses Kontrak di IKPP Tangerang Mill

Proses kontrak di PT Indah Kiat *Pulp & Paper Tbk. Tangerang Mill* adalah sebagai berikut :

1. *Purchasing* melakukan olah data untuk keperluan kontrak yang akan digunakan untuk *RFQ*. Data untuk kontrak didapatkan dari *user* yang membuat *list material* atau jasa yang mereka butuhkan atau *purchasing* akan menggunakan data *historical purchase* untuk membuat estimasi jumlah kebutuhan yang akan dibeli secara kontrak.
2. *Purchasing* membuat *Request For Quotation (RFQ)* dan akan dikirimkan kepada vendor yang berisi permintaan penawaran.
3. *Purchasing* menerima dan melakukan rekapan *quotation* yang dikirimkan oleh vendor dan menganalisa *quotation* tersebut.
4. *Purchasing* membuat *Contract Feasibility Analysis Sheet (CFAS)* yang berisi analisa penawaran dari setiap vendor dan harga dari pembelian sebelumnya untuk membandingkan penawaran mana yang terbaik.

- 
5. *CFAS* dan dokumen lainnya seperti *historical* penawaran dari setiap vendor dan *Minutes of Meeting (MoM)* akan diajukan untuk menunggu *approval* dari *Department Head, Mill Head, dan HQ*.
 6. Melakukan konfirmasi kepada vendor.
 7. Mengurus dokumen legal yang dibutuhkan untuk kontrak, yaitu : *SIUPP, TDP, NPWP, SPPKP, dan Akte Pendirian*.
 8. Memasukkan data vendor ke dalam sistem *SAP*.
 9. Membuat *Purchase Order (PO)*

UMMN
UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA