



### **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 PERUSAHAAN

#### 2.1. Sejarah singkat perusahaan

PT. Indah Kiat Pulp and Paper (IKPP) adalah perusahaan perusahaan Foreign Investment yang melakukan joint venture dengan PT. Berkat Indah Agung dan dua perusahaan Taiwan (Chung Hwa Pulp International Corporation dan Yuen Fong Yue Global Investment Corporation). Perusahaan-perusahaan Taiwan tersebut berperan sebagai pemasok dalam hal teknologi pembuatan kertas, sedangkan perusahaan dalam negeri berperan sebagai pemasok akses.

Eka Tjipta mendirikan PT. Indah Kiat Pulp and Paper pada tanggal 7 Desember 1976 di Tangerang, pada tahun 1977 perusahaan ini hanya memiliki dua *paper machine* yang mampu memproduksi 100 ton/hari setiap mesinnya. Pada April 1979, PT. IKPP memulai memproduksi kertas secara komersil. Pada bulan Juni 1982 PT. IKPP menambah 1 *paper machine* untuk menambah jumlah produksinya dengan kapasitas produksi 150 ton/hari. Pada bulan April 1988 PT. IKPP membuat beberapa perbaikan dan modifikasi terhadap *paper machine*, perbaikan dan modifikasi ini menghasilkan peningkatan kapasitas produksi setiap *paper machine* menjadi 250 ton/hari.

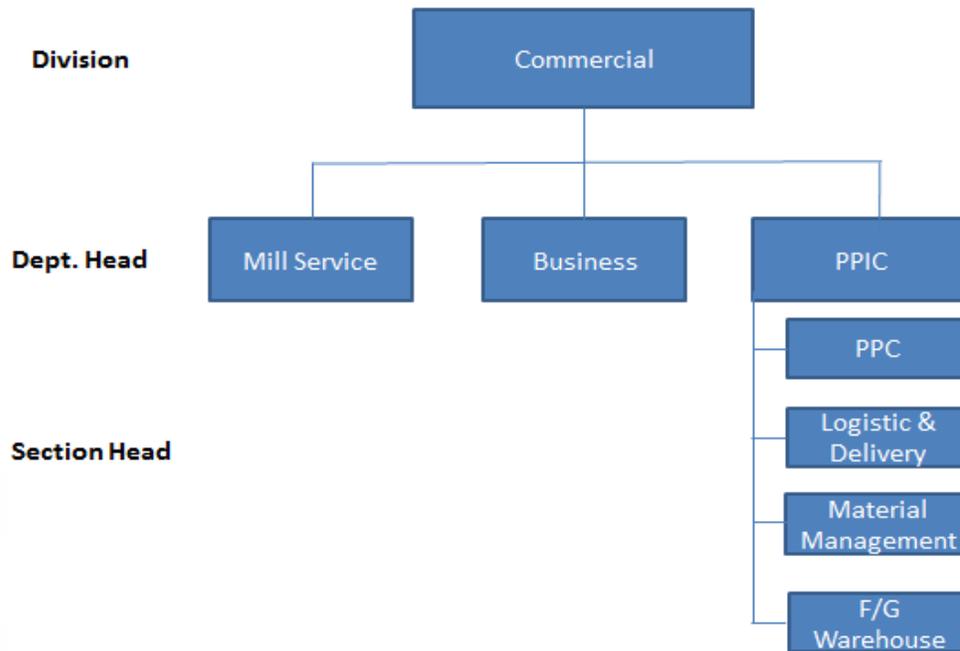
Pada bulan Januari 1986, Sinar Mas Group membeli saham PT IKPP sebanyak 63%, sedangkan Chung Hwa Pulp International Corporation dan Yuen Fong Yue Global Investment Corporation masing-masing memegang saham sebesar 23% dan 10%. Bulan Juni tahun 1990, PT. IKPP mulai menjual sahamnya ke publik dengan memasuki Jakarta Stock Exchange dan Surabaya dengan nilai US\$ 326 juta yang merupakan nilai dari 13% total saham.

Saat ini PT. Indah Kiat Pulp and Paper memiliki tiga pabrik yang lokasinya berbeda-beda namun saling terintegrasi satu dengan yang lainnya, yang pertama berlokasi di Perawang Riau, yang kedua berada di Serang Banten dan yang ada di Tangerang. PT. Indah Kiat Pulp and Paper Tangerang merupakan pabrik yang paling kecil dibandingkan dengan dua pabrik yang lainnya, namun pabrik ini merupakan pabrik yang menghasilkan *profit* paling besar.



UMN

## 2.2. Struktur organisasi perusahaan



PT. Indah Kiat Pulp and Paper Tangerang Mill dipimpin oleh seorang Mill Head yang mempunyai tanggung jawab terhadap keseluruhan pabrik, Mill Head dibantu oleh dua divisi yaitu Divisi Operasional dan Divisi Komersial. Divisi Operasional adalah divisi yang berhubungan dengan segala bentuk kegiatan produksi perusahaan, sedangkan Divisi Komersial adalah divisi yang memiliki tugas untuk mendukung segala bentuk kegiatan produksi dan operasional perusahaan. Kepala Divisi Operasional ialah Bapak Adrian T. Samin dan Kepala Divisi Komersial adalah Mr. Weng Chenglung yang juga merangkap sebagai Mill Head. Di setiap divisi dibagi lagi ke dalam Departemen-departemen yang mempunyai tugas-tugas yang berbeda, penulis sendiri pada kesempatan kerja magang kali ini penulis ditempatkan di Departemen PPIC pada seksi *Finished Goods and Warehouse*. Seksi ini sendiri memiliki tugas untuk mengontrol produk-produk yang sudah jadi maupun produk-produk yang setengah jadi (*work in progress*). Selain mengontrol produk-produk, tugas yang lain dari seksi ini adalah

membuat pencocokan laporan antara database yang ada di dalam sistem dengan kenyataan yang ada.

PT. Indah Kiat Pulp and Paper mempunyai MBOS (*Management By Olympic System*) yang dikepalai oleh Bapak Hadi Suryono. MBOS mempunyai tugas untuk menangani semua project KPI (*Key Performance Indicator*) dan memonitor target-target dari masing-masing seksi yang ada.

## **2.3. Tinjauan Teori**

### **2.3.1. Manajemen Operasional**

Menurut Jay Heizer dan Barry Render, manajemen operasional adalah serangkaian kegiatan yang menghasilkan nilai dalam bentuk barang dan jasa dengan mengubah *input* menjadi *output*.

Dari definisi tersebut dapat diketahui bahwa manajemen operasional berfungsi untuk mengubah input menjadi output dengan menciptakan atau menambah manfaat suatu barang/jasa yang akan digunakan untuk memenuhi kebutuhan manusia.

Terdapat beberapa indikator yang sangat menentukan kegiatan manajemen operasional, kegiatan-kegiatan tersebut adalah :

1. Proses Transformasi: kegiatan yang dapat merubah *input* menjadi *output* dengan memberikan nilai tambah.
2. Efektivitas: upaya mengerjakan segala sesuatu dengan tepat sesuai dengan menggunakan seluruh potensi sumber daya yang dimiliki dan sesuai dengan tujuan operasional.
3. Efisiensi: upaya mengerjakan segala sesuatu secara optimal dan sebaik-baiknya dengan menggunakan biaya paling rendah dan yang tidak menghasilkan kesalahan.
4. Penggunaan sumber daya secara terpadu: pemakaian sumber daya sebaik-baiknya dan secara proposional, sesuai dengan kebutuhan dan perencanaan perusahaan.
5. Pencapaian ukuran kinerja tertentu: Kinerja diukur berdasarkan minimalisasi biaya, kualitas yang baik, jangka waktu pengiriman yang tepat, serta fleksibilitas yang tinggi.
6. Produk atau jasa, proses teknologi, dan tujuan pasar: Fungsi operasional adalah membuat produk atau jasa yang dapat memberikan kontribusi sangat besar terhadap

tujuan perusahaan. Hasilnya dapat diukur melalui produk yang dihasilkan, teknologi yang digunakan, serta tujuan pasar yang ingin dicapai.

### 2.3.2. *Inventory*

Menurut para ahli, *inventory*/persediaan adalah bahan/barang yang disimpan oleh perusahaan yang akan digunakan untuk memenuhi kebutuhan tertentu.

*Inventory* dibagi ke dalam empat tipe:

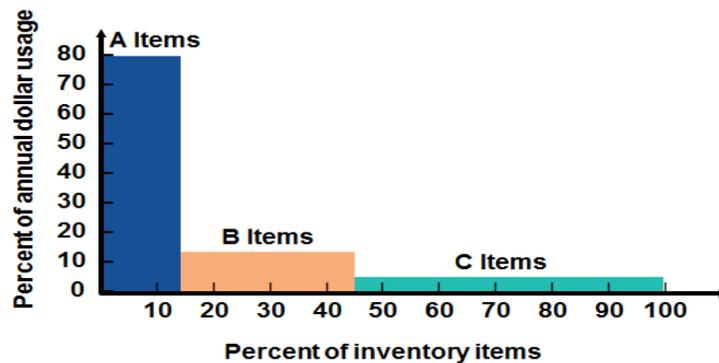
1. *Raw Material* : persediaan berupa bahan baku yang dibeli oleh perusahaan namun belum diproses.
2. *Work in Process* : persediaan berupa produk setengah jadi.
3. *Maintenance/Repair/Operating (MRO)*: persediaan berupa barang-barang yang dapat menjaga mesin tetap berjalan dengan produktif.
4. *Finished Goods* : persediaan berupa produk-produk yang sudah jadi dan siap untuk dikirim ke konsumen.

Di dalam manajemen persediaan terdapat klasifikasi yang disebut Klasifikasi ABC. Klasifikasi ABC adalah metode yang digunakan perusahaan dalam mengelompokkan persediaannya menjadi tiga kategori. Klasifikasi ABC ini didasarkan pada sebuah konsep yang disebut dengan Hukum Pareto. Hukum ini menyatakan bahwa sebuah grup selalu memiliki presentase terkecil (20%) namun memiliki volume omzet yang besar (80%). Klasifikasi ABC membagi *inventory* ke dalam tiga kelas berdasarkan volume omzet dalam setahun.

- Kelas A - Volume omzet yang besar.
- Kelas B - Volume omzet menengah.
- Kelas C – Volume omzet yang rendah.

Konsep ini membantu perusahaan agar dapat fokus ke beberapa hal yang penting dan tidak memperhatikan/berfokus kepada banyak hal yang sepele.

Berikut adalah gambaran dari Klasifikasi ABC menurut Heizer :



**Grafik 2.1 ABC Analysis Chart**

### 2.3.3. Toyota Production System

*Toyota Production System* adalah sebuah sistem produksi yang diperkenalkan oleh Taiichi Ono dari Jepang. *Toyota Production System* membahas jenis-jenis pemborosan yang terjadi di dalam proses manufaktur/jasa serta pembahasan tentang penerapan konsep 5S.

Jenis-jenis pemborosan yang dijabarkan oleh *Toyota Production System* adalah :

- *Overproduction* : produksi yang melebihi apa yang dipesan oleh konsumen atau memproduksi terlalu awal (sebelum ada permintaan) merupakan pemborosan.
- *Queues* : *idle time* dan menunggu adalah pemborosan.
- *Transportation* : Memindahkan barang secara berulang-ulang adalah pemborosan.
- *Inventory* : bahan baku, *work in process*, *finished goods* dan barang-barang yang menunjang kinerja mesin merupakan pemborosan bila hanya disimpan saja.
- *Motion* : pergerakan dari barang ataupun karyawan yang tidak memberikan penambahan *value* merupakan pemborosan.
- *Overprocessing* : pekerjaan yang dilakukan pada produk yang tidak memberikan penambahan *value* merupakan pemborosan.
- *Defective Product* : produk retur, klaim garansi, pengerjaan ulang produk dan *scrap* merupakan pemborosan.

Lima S (5S) adalah metode penataan dan pemeliharaan wilayah kerja yang berasal dari Jepang. Metode 5S digunakan dalam manajemen dalam memelihara ketertiban, efisiensi dan

disiplin di lokasi kerja. Di Indonesia sendiri metode ini dikenal dengan 5R (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat dan Rajin).

Isi dari 5S menurut Heizer antara lain:

- *Sort (Seiri)* : menyimpan barang-barang yang dibutuhkan dan menyingkirkan segala sesuatu yang tidak dibuthkan dari area kerja.
- *Simplify (Seiton)* : meletakkan segala sesuatu yang di tempat yang sudah ditetapkan sehingga dapat mengurangi pergerakan yang tidak dibutuhkan.
- *Shine (Seiso)* : membersihkan segala peralatan secara rutin.
- *Standardize (Seiketsu)* : menghilangkan perbedaan standar dengan mengembangkan *standard operating procedure*.
- *Sustain(Shitsuke)* : melakukan evaluasi secara berkala untuk mengetahui hasil dari usaha yang telah dilakukan dan memotivasi untuk dapat terus melakukan perkembangan.

UMMN