

---

# ANALISIS IMPLEMENTASI SISTEM MANAJEMEN OPERASIONAL DI PT. USUI INTERNATIONAL INDONESIA (ANALYSIS OF OPERATIONAL MANAGEMENT SYSTEM IMPLEMENTATION AT PT. USUI INTERNATIONAL INDONESIA)<sup>1</sup>

---

Vivin Ika Damayanti<sup>2</sup>; Fathurohman Fathurohman<sup>3</sup>

## Abstrak

*PT Usui International Indonesia, memproduksi komponen kendaraan roda dua dan roda empat seperti Plastic Cooling Fan, Fan Drive, Fuel Injection Tube dan masih banyak lagi yang lainnya. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengamati praktik penerapan sistem manajemen operasional mulai dari perencanaan hingga pengiriman yang berlaku di objek penelitian beserta permasalahannya. dalam efektivitas dan efisiensi pengelolaannya. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, dengan menganalisis tiga fungsi utama manajemen operasional: perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan pada seluruh departemen yang terkait dengan proses pemenuhan pesanan pelanggan: perencanaan (pemasaran dan pic), pembelian, produksi, dan pengiriman. , kemudian dikategorikan dengan metode 4M (Method, Machine, Material, Man) untuk melihat tindakan perbaikan yang dilakukan serta dampaknya terhadap efektivitas dan efisiensi pengelolaan. Penelitian menemukan bahwa jenis permasalahan didominasi oleh Metode dan terdapat kelemahan mendasar pada fungsi evaluasi. Penelusuran masalah method pada setiap departemen itu mendapati bahwa akar permasalahannya adalah format permintaan pelanggan yang berbentuk hardcopy yang membuat pembuatan production forecast oleh ppic lebih lambat dari jadwal produksi berjalan. Hal tersebut membuat berkurangnya persediaan produksi. Perancangan perencanaan produksi yang tepat dan cepat dapat mengatasi kestabilan persediaan produksi.*

**Kata Kunci:** Fungsi Manajemen operasional, 4M, efektivitas, efisiensi, evaluasi.

**Kode JEL:**

---

## Abstract

*PT Usui International Indonesia, produces two-wheeled and four-wheeled vehicle components such as Plastic Cooling Fan, Fan Drive, Fuel Injection Tube and many others. The purpose of this study is to observe the practice of implementing a operational management system from planning to delivery that applies in the object of research along with problems in the effectiveness and efficiency of its management. The method used in this research is descriptive qualitative, by analysing the three main functions of operational management: planning, implementation and supervision in all departments related to the process of fulfilling customer orders: planning (marketing and ppic), purchasing, production, and shipping, then categorised by the 4M method (Method, Machine, Material, Man) to observe the corrective actions taken and their impact on management effectiveness and efficiency. The research found that the types of problems were dominated by Method and there were fundamental weaknesses in the evaluation function. Investigating the method problem in each department found that the root of the problem was the hardcopy format of customer requests which made the production forecast by PPIC slower than the current production schedule. This reduces production inventories. Designing appropriate and fast production planning can overcome the stability of production inventory.*

**Keywords:** Operational management function, 4M, effectiveness, efficiency, evaluation.

## **PENDAHULUAN**

Manufaktur merupakan sektor industri utama yang menjadi kunci perkembangan perekonomian dan bisnis Indonesia dewasa ini. Berdasarkan data yang terdapat pada Indonesia Stock Exchange Bursa Efek Indonesia, terdapat kurang lebih 141 perusahaan industri yang masih bertahan (IDX.co.id, 2021). Perusahaan manufakture akan berlomba untuk menjadi yang terdepan untuk memenuhi kebutuhan konsumen di pasar supaya bisa terus bertahan ditengah persaingan. Setiap perusahaan atau industri pasti memiliki visi dan misi untuk terus berkembang selain untuk memperoleh keuntungan yang besar. Untuk memenuhi dan mewujudkan tujuan atau visi perusahaan, maka setidaknya ada tiga fungsi dasar manajemen yang harus diimplementasikan pada sebuah perusahaan, yaitu fungsi pemasaran, fungsi operasional, dan fungsi keuangan. Ketiga fungsi tersebut merupakan aspek utama di sebuah perusahaan atau industri demi keberlangsungan hidup perusahaan. Manajemen operasional sendiri merupakan sebuah fungsi manajemen yang utama dalam sebuah perusahaan. Manajemen operasi ini telah berkembang pesat sebab kemajuan teknologi dan munculnya inovasi baru yang telah diterapkan dalam praktik bisnis. Manajemen operasi sangat diperlukan untuk melahirkan inovasi baru dan perubahan untuk menjadi lebih baik lagi. Karena seiring perkembangan zaman maka berkembang pula industri yang semakin maju sehingga perusahaan dituntut untuk menyajikan kualitas terbaik dalam produk atau jasa yang diproduksi, namun tidak melupakan dampak lingkungan sekitarnya dari segala aktivitas perusahaan (Sulthan Shaummil Faiq & Muhamad Rizal. Rusdin Tahir, 2021).

Perusahaan manufaktur merupakan penopang utama perkembangan industri di sebuah negara. Perkembangan ini dapat dilihat baik secara aspek kualitas produk yang dihasilkannya maupun kinerja industri secara keseluruhan. Salah satu faktor penunjang keberhasilan suatu industri otomotif ditentukan oleh kelancaran proses produksi. Jadi, jika proses produksi lancar, akan menghasilkan produk berkualitas, waktu penyelesaian pembuatan yang tepat dan ongkos produksi yang murah. Proses tersebut tergantung dari kondisi sumber daya yang dimiliki seperti manusia, mesin ataupun sarana penunjang lainnya, dimana kondisi yang dimaksud adalah kondisi siap pakai untuk menjalankan operasi produksinya, baik ketelitian, kemampuan ataupun kapasitasnya (Yani, 2017).

Dalam hal ini, peneliti melakukan penelitian di salah satu perusahaan yang berada di Kawasan Greenland International Industrial Center (GIIC) yaitu PT. Usui Internasional Indonesia, memproduksi komponen kendaraan roda dua dan roda empat seperti Plastic Cooling Fan, Fan Drive, Fuel Injection Tube dan masih banyak yang lainnya.

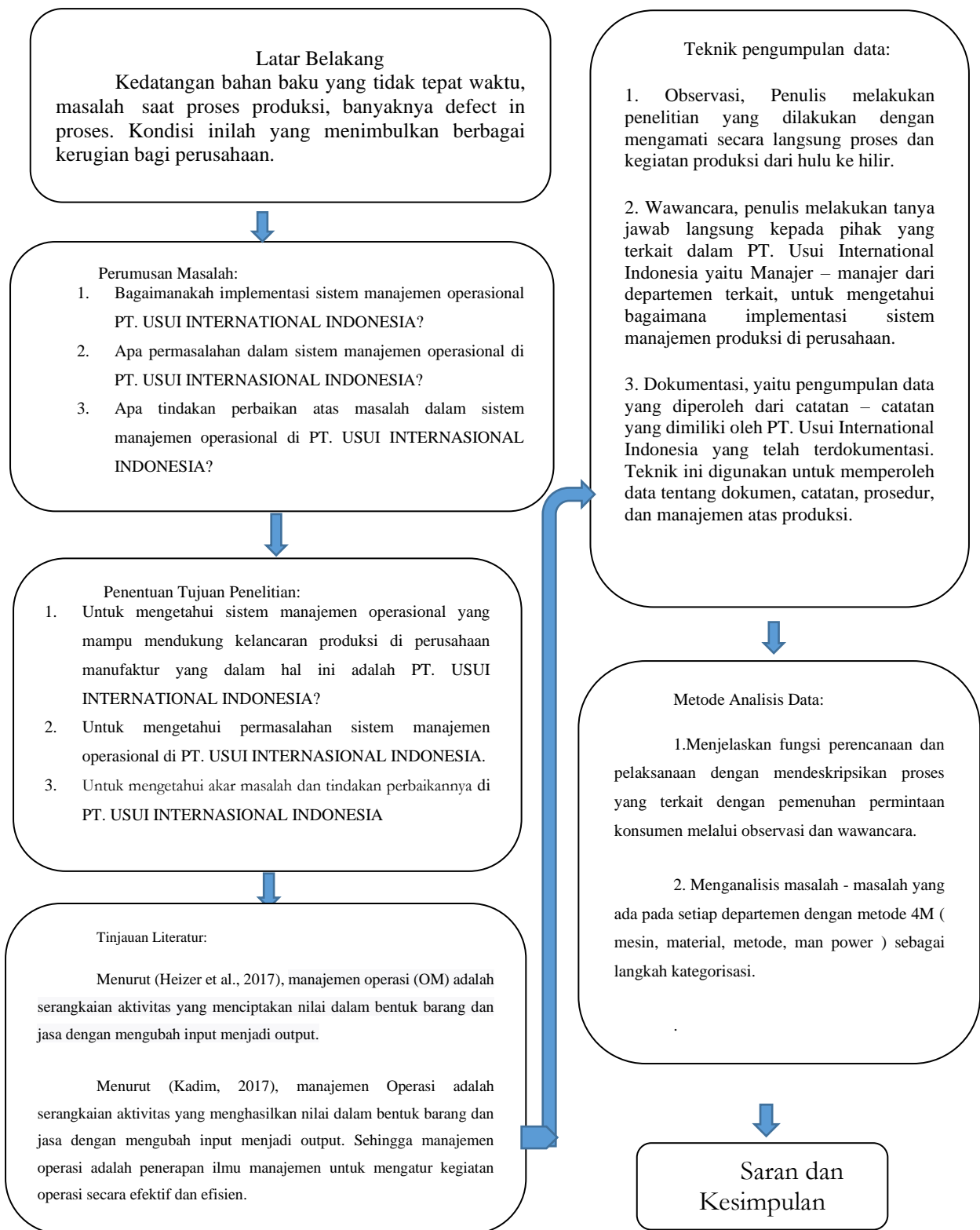
Masalah yang terjadi pada semua departemen yang terkait dengan proses pemenuhan pesanan pelanggan: perencanaan (marketing dan ppic), pembelian, produksi, dan pengiriman, dikategorisasi dengan metode 4M (Methode, Machine, Material, Man). Jenis permasalahan didominasi oleh Method. Masalah method pada setiap departemen itu mendapati bahwa akar permasalahannya adalah format permintaan pelanggan yang berbentuk hardcopy yang membuat pembuatan production forecast oleh ppic lebih lambat dari jadwal produksi berjalan. Hal tersebut membuat berkurangnya persediaan produksi. Perancangan perencanaan produksi yang tepat dan cepat dapat mengatasi kestabilan

persediaan produksi. Akibat dari problem tersebut sering terjadinya delay delivery ke customer.

Berdasarkan data yang peneliti sajikan, ada beberapa hasil dari penelitian terdahulu berdasarkan aspek – aspek manajemen operasional, seperti penelitian yang dipublikasi dalam jurnal “Perencanaan Produksi dan Pengendalian Persediaan pada Perusahaan Manufaktur” hasil penelitian berupa perencanaan produksi yang melewati tahap peramalan permintaan, pembentukan jadwal induk produksi, serta perencanaan kebutuhan sumber daya. Selain itu, peneliti jugamembentuk sistem pengendalian persediaan yang dapat mendukung kelancaran proses produksi perusahaan dengan metode Economic Order Quantity (EOQ), persediaan pengaman, dan titik pemesanan kembali (Soeltanong & Sasongko, 2021). Penelitian dengan judul “ANALISIS METODE FMEA PADA PROSES OPERASIONAL SHIPPING DALAM PENDISTRIBUSIAN PART TOYOTA PADA PERUSAHAAN PT XYZ”, hasil dari penelitian ini mengidentifikasi jenis pemborosan (waste) yang terjadi pada proses operasional yaitu waste waiting dan waste unnecessary motion yang mengakibatkan proses operasional menjadi lebih lama (Wahyuni & Rais, 2019). Penelitian dengan judul “Analisis Fungsi Manajemen Operasional Pada Perusahaan PT. Phillips” hasil dari pembahasan ini perusahaan phillips dalam teori project management salah satunya hal yang membuat perusahaan itu tetap naik selama pandemic yaitu dengan membentuk sebuah nama yang baru yaitu signify untuk melanjutkan serta mendalami bidang pencahayaannya dan juga teori sumber daya manusia yang berpengaruh secara signifikan (Cuandra et al., 2022). Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini yaitu penelitian - penelitian terdahulu hanya mengambil satu aspek dalam sistem manajemen operasi, sedangkan penelitian ini menjelaskan praktik penerapan sistem manajemen operasional dari perencanaan hingga pengiriman yang berlaku di objek penelitian beserta permasalahan dalam efektifitas dan efisiensi manajemennya.

## **METODOLOGI**

Dalam penelitian ini yang termasuk dalam populasi penelitian adalah seluruh Implementasi Sistem Manajemen Operasional yang ada di PT. Usui International Indonesia. Kemudian sampel dalam penelitian ini adalah seluruh subjek yang terkait dalam observasi dan wawancara untuk mendapatkan informasi terkait objek yang diteliti, yaitu manajer - manajer pada departemen terkait, diantaranya: Manajer Marketing, Manajer PPIC, Manajer Purchasing, Manajer Produksi, Manajer Quality Control, Manajer Anggenering.



Sumber: Data yang diolah 2023

Gambar 1. Kerangka Pemikiran

## Metode Pengumpulan Data

Metode analisis data dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif deskriptif. Pada penelitian ini yang dilakukan pada PT. Usui Internasional Indonesia, peneliti mendeskripsikan dan menjelaskan praktik penerapan sistem manajemen produksi dari perencanaan hingga pengiriman yang berlaku di objek penelitian beserta permasalahan dalam efektifitas dan efisiensi manajemennya. Menurut Sutopo, (2021), Penelitian kualitatif umumnya bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis dengan pendekatan induktif, dilakukan dengan situasi yang wajar (natural setting) dan data yang dikumpulkan umumnya bersifat kualitatif.

## HASIL

Hasil wawancara yang dilakukan kepada masing – masing departemen terkait, diantaranya adalah:

### 1. Marketing

Marketing menerima PO dari customer melalui email dan hardcopy. Hardcopy menjadi versi lengkap dari permintaan pelanggan tersebut.

Hasil wawancara kami dengan Manager Marketing terkait permasalahan yang dirasakan oleh Departemen Marketing adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1 Permasalahan di Departemen Marketing

Kategori Masalah	Masalah yang terjadi
1. METHODE	Masalah: Forecast dari produksi kepada marketing membutuhkan waktu yang lama
	Penyebab: Data dari customer berbentuk hardcopy sehingga input data membutuhkan waktu yg lama Akar masalah: data hard copy - input data lama - forecast produksi terlambat
	Tindakan perbaikan: Belum ada
	Kondisi saat ini: Masalah masih terjadi
2. METHODE	Masalah: Penundaan pengiriman
	Penyebab: Produksi terlambat karena keterlambatan kedatangan bahan baku yang disebabkan oleh production forecast yang terlambat sehingga purchase forecast ikut terlambat Akar masalah: purchase forecast - production forecast - permintaan customer bentuk hardcopy

	Tindakan perbaikan: Mengirimkan BNF (bad news first) kepada customer
	Kondisi saat ini: Masalah masih terjadi

Sumber: Data yang diolah 2023

Dari proses wawancara diperoleh data masalah yang terjadi, tindakan perbaikan yang dilakukan dan kondisi setelah perbaikan sebagai dampak dari tindakan perbaikan. Penyebab dan akar masalah merupakan penelusuran yang dilakukan peneliti dalam proses dialog yang dilakukan.

## 2. PPIC

PPIC menerima informasi PO dari bagian Marketing, selanjutnya membuat jadwal produksi dan mengajukan pembelian barang yang akan dibutuhkan ke departemen purchasing.

Hasil wawancara kami dengan Manager PPIC terkait permasalahan yang melingkupi departemennya adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2 Permasalahan di Departemen PPIC

Kategori Masalah	Masalah yang terjadi
1. METHODE	Masalah: PO urgent atau additional PO
	Penyebab: fluktuasi kebutuhan customer Akar masalah: fluktuasi kebutuhan customer - production forecast belum selesai saat produksi sudah berjalan - permintaan customer bentuk hardcopy
	Tindakan perbaikan: membuat buffer stock 3% dari planning atau stok untuk 3x pengiriman.
	Kondisi saat ini: efektif terhadap pengiriman
2. METHODE	Masalah: Proses produksi berhenti
	Penyebab: Keterlambatan kedatangan material/bahan baku Akar masalah: keterlambatan kedatangan bahan baku - forecast produksi lambat - permintaan customer bentuk hardcopy
	Tindakan perbaikan: memproduksi sendiri
	Kondisi saat ini: efektif terhadap pengiriman

Sumber: Data yang diolah 2023

Dari proses wawancara diperoleh data masalah yang terjadi, tindakan perbaikan yang dilakukan dan kondisi setelah perbaikan sebagai dampak dari tindakan perbaikan. Penyebab dan akar masalah merupakan penelusuran yang dilakukan peneliti dalam proses dialog yang dilakukan.

### 3. Purchasing

Purchasing mendapatkan permintaan pembelian material dari bagian PPIC, kemudian Purchasing melakukan pengecekan stok. Jika stok menipis atau habis, purchasing melakukan pemesanan barang ke supplier, minimal 2 supplier memberikan penawaran harga. Jika semua sepakat dari segi harga dan spesifikasi barang yang dipesan, supplier mengirim barang ke purchasing.

Hasil wawancara kami dengan Manager Purchasing terkait permasalahan yang melingkupi departemennya adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3 Permasalahan di Departemen Purchasing

Kategori Masalah	Masalah yang terjadi
1. METHODE	Masalah: Melebihi anggaran (over budget)
	Penyebab: Waktu pemenuhan yang sedikit (urgent) Akar masalah: over budget - pembelian urgent - pengiriman lewat udara
	Tindakan perbaikan: Belum ada
	Kondisi saat ini: Belum ada perubahan
2. METHODE	Masalah: Urgent purchase, pembelian bersifat mendesak
	Penyebab: Tidak ada data production forecast yang akurat/aktual Akar masalah: Data tidak aktual.
	Tindakan perbaikan: pesanan dibuat melebihi kebutuhan
	Kondisi saat ini: efektif terhadap kelancaran produksi
3. METHODE	Masalah: Waktu dan sumber pemenuhan suku cadang mesin atau tools dari mesin bekas

	Penyebab: Mesin bekas tidak ada drawing, atau tidak dilengkapi dengan manual book Akar masalah: Tidak ada manual book - pencarian tool lama - pembelian over budget karena permintaan urgent
	Tindakan perbaikan: belum ada
	Kondisi saat ini: masalah masih terjadi

Sumber: Data yang diolah 2023

Dari proses wawancara diperoleh data masalah yang terjadi, tindakan perbaikan yang dilakukan dan kondisi setelah perbaikan sebagai dampak dari tindakan perbaikan. Istilah-istilah yang digunakan dalam deskripsi masalah merupakan istilah yang disampaikan dalam proses wawancara tersebut. Sementara penyebab dan akar masalah merupakan penelusuran yang dilakukan peneliti dalam proses dialog yang dilakukan.

#### 4. Produksi

Departemen Produksi mendapatkan jadwal produksi dari PPIC dan melakukan pengaturan sumber daya sehingga jadwal dapat terlaksana. Hasil wawancara kami dengan Manager Produksi terkait permasalahan yang melingkupi departemennya adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4 Permasalahan di Departemen Produksi

Kategori Masalah	Masalah yang terjadi
MATERIAL	Masalah: quality problem pada material
	Penyebab: quality control utk material hanya saat incoming Akar masalah: quality control sampling - konfirmasi material rusak ke supplier - tidak ada standar quality yang sama dengan supplier
	Tindakan perbaikan: Konfirmasi material yang rusak ke supplier
	Kondisi saat ini: masalah masih kerap terjadi
MACHINE	Masalah: kerusakan produk karena masalah mesin



	<p>Penyebab: abnormality mesin Akar masalah : Abnormal mesin - kurangnya perawatan mesin - perbaikan hanya saat mesin abnormal</p>
	<p>Tindakan perbaikan: Perbaikan mesin yang bermasalah</p>
	<p>Kondisi saat ini: efektif ketika terjadi masalah</p>
METHODE	<p>Masalah : Kerusakan produk saat proses produksi yang dominan pada new project/product.</p>
	<p>Penyebab: Belum ada sistem FMEA untuk new project/product. Akar masalah: Belum ada sistem FMEA - karyawan belum memiliki pengetahuan mengenai FMEA</p>
	<p>Tindakan perbaikan: Penambahan proses atau pelatihan kepada operator ketika terjadi masalah.</p>
	<p>Kondisi saat ini : Efektif hingga semua pihak.</p>
MAN	<p>Masalah : Absensi karyawan mengganggu proses produksi.</p>
	<p>Penyebab : Masalah kesehatan/kebugaran karyawan. Akar masalah : masalah kesehatan karyawan - kerja shift, long shift, lembur akhir pekan belum ada analisis perencanaan kapasitas.</p>
	<p>Tindakan perbaikan: Dilakukan sosialisasi terkait pentingnya menjaga kesehatan.</p>
	<p>Kondisi saat ini: Masalah masih kerap terjadi.</p>

Sumber: Data yang diolah 2023

Dari proses wawancara diperoleh data masalah yang terjadi, tindakan perbaikan yang dilakukan dan kondisi setelah perbaikan sebagai dampak dari tindakan perbaikan. Istilah-istilah yang digunakan dalam deskripsi masalah merupakan istilah yang disampaikan dalam proses wawancara tersebut. Sementara penyebab dan akar masalah merupakan penelusuran yang dilakukan peneliti dalam proses dialog yang dilakukan.

### 5. Delivery

Kekhasan pada PT Usui adalah tidak membuat departemen khusus untuk penanganan material maupun barang jadi. Material yang datang segera diproses produksi, begitupun produk yang dihasilkan segera dikirim ke konsumen. Meski begitu material dan barang jadi tetap melalui proses pemeriksaan kualitas.

Hasil wawancara kami dengan Manager Delivery terkait permasalahan yang melingkupi departemennya adalah sebagai berikut:

Tabel 4.5 Permasalahan di Departemen Delivery

Kategori Masalah	Masalah yang terjadi
METHODE	Masalah : Penundaan pengiriman
	Penyebab : Keterlambatan proses produksi. Akar masalah : problem proses produksi - pengiriman terlambat - konfirmasi ke customer terkait problem yang terjadi
	Tindakan perbaikan : Mengkoordinasikan ke pihak produksi agar cepat diselesaikan, apabila kondisinya masih belum bisa mengirim barang, harus koordinasi ke marketing agar bisa di informasikan ke customer kalau ada kendala atau delay pengiriman karena problem pada proses produksi.
	Kondisi saat ini : Masalah masih sering terjadi.
METHODE	Masalah : Jumlah kirim kurang
	Penyebab : Penambahan pengiriman yang mendadak Akar masalah : penambahan pengiriman mendadak - penambahan jam kerja - pembuatan buffer stock
	Tindakan perbaikan : membuat buffer stock 3% dari planning atau stok untuk 3x pengiriman.

	Kondisi saat ini: Efektif terhadap pengiriman
--	---

Sumber: Data yang diolah 2023

Dari proses wawancara diperoleh data masalah yang terjadi, tindakan perbaikan yang dilakukan dan kondisi setelah perbaikan sebagai dampak dari tindakan perbaikan. Istilah-istilah yang digunakan dalam deskripsi masalah merupakan istilah yang disampaikan dalam proses wawancara tersebut. Sementara penyebab dan akar masalah merupakan penelusuran yang dilakukan peneliti dalam proses dialog yang dilakukan.

## PEMBAHASAN

Masalah yang terjadi pada semua departemen yang terkait dengan proses pemenuhan pesanan pelanggan: perencanaan (marketing dan ppic), pembelian, produksi, dan pengiriman, dikategorisasi dengan metode 4M (Methode, Machine, Material, Man) dan menemukan bahwa jenis permasalahan didominasi oleh Method. Seperti penelitian yang ditulis oleh Aryanti et al., (2020) yaitu, bahwa penerapan metode dapat menjadi penyebab terbesar masalah yang dapat diselesaikan dengan evaluasi.

Penelusuran masalah method pada setiap departemen itu mendapati bahwa akar permasalahannya adalah format permintaan pelanggan yang berbentuk hardcopy yang membuat pembuatan production forecast oleh ppic lebih lambat dari jadwal produksi berjalan. Hal tersebut membuat berkurangnya persediaan produksi. Perancangan perencanaan produksi yang tepat dan cepat dapat mengatasi kestabilan persediaan produksi. Seperti penelitian yang ditulis oleh Soeltanong & Sasongko, (2021) bahwa perencanaan produksi dan pengendalian persediaan yang komprehensif dapat mengatasi terjadinya kekurangan maupun kelebihan persediaan pada perusahaan.

Permasalahan pada kategori mesin diselesaikan ketika terjadi kerusakan melalui perbaikan atau penggantian suku cadang. Penulis tidak menemukan adanya sistem manajemen perawatan mesin dan fasilitas. Sistem perawatan yang dilakukan selama ini adalah bersifat breakdown maintenance yaitu pemeliharaan yang dilakukan setelah mesin mengalami kerusakan. Perawatan berkala dan penentuan interval waktu perawatan yang optimal akan menjaga mesin tetap beroperasi. Seperti penelitian yang ditulis oleh Santoso et al., (2021) yaitu, strategi yang tepat untuk menjaga mesin tetap beroperasi adalah menentukan interval waktu perawatan yang optimal.

Pada kategori material, sistem kendali mutu telah diterapkan untuk pemeriksaan barang yang masuk. Pola komunikasi dengan supplier terbatas pada penanganan atas barang yang rijk dan penggantianannya. Belum ada sistem pengendalian mutu yang dilakukan hingga vendor site atau penerapan manajemen rantai pasokan pada sisi suplai. Sebagaimana yang ditulis oleh Erlin et al., (2022) yaitu, sistem SCM yang didukung dengan teknologi ERP dapat mengembangkan pelaksanaan operasional perusahaan melalui kontrol terpadu sejak pemesanan material dari suplayer hingga pengiriman ke customer.

Absensi karyawan menjadi salah satu permasalahan yang ditemukan dalam produksi. Alasan kesehatan mendominasi penyebab absensi. Sistem kerja 2 shift dan long shift dengan Sabtu Minggu juga masuk membutuhkan kondisi yang selalu prima dari karyawan. Seperti yang ditulis oleh Ratih et al., (2020) yaitu, semakin meningkatnya shift

kerja maka akan meningkatkan pula efektivitas kerja pegawai namun, shift kerja yang terlalu panjang akan memberikan gangguan kesehatan bagi pegawainya.

Melalui analisis tindakan perbaikan yang dilakukan, penulis memperoleh gambaran atas fungsi manajemen operasional yang ketiga yaitu pengawasan atau evaluasi. Sebagaimana Wardanah, (2019) menyebutkan bahwa pengawasan efektif terhadap kinerja dengan fokus kepada tindakan perbaikan atas masalah yang ditemukan. Ragam respon yang dilakukan oleh Manajer masing-masing departemen terhadap masalah yang dirasakan oleh departemennya dapat dikelompokkan sebagai berikut:

1. Belum ada perbaikan

Pada bagian marketing masalah ada pada Forecast dari produksi kepada marketing membutuhkan waktu yang lama, karena Data dari customer berbentuk hardcopy sehingga input data membutuhkan waktu yg lama. Pada saat ini belum ada perbaikan, jadi masalah masih kerap terjadi.

Pada bagian purchasing, masalah ada pada kelebihan anggaran (over budget), karena waktu pemenuhan yang sedikit (urgent). Pada saat ini belum ada perbaikan, jadi masalah masih kerap terjadi. Kemudian masalah ada pada Waktu dan sumber pemenuhan suku cadang mesin atau tools dari mesin bekas, karena mesin bekas tidak ada drawing, atau tidak dilengkapi dengan manual book. Pada saat ini belum ada perbaikan, jadi masalah masih kerap terjadi.

2. Perbaikan tapi kurang efektif terhadap masalah

Pada bagian marketing, masalah ada pada penundaan pengiriman, produksi terlambat karena keterlambatan kedatangan bahan baku yang disebabkan oleh production forecast yang terlambat sehingga purchase forecast ikut terlambat. Dengan mengirimkan BNF (bad news first) kepada customer, kurang efektif terhadap masalah, sehingga masalah masih terjadi.

Pada bagian produksi masalah ada pada material. Masalah quality problem pada material, karena quality control untuk material hanya saat incoming. Dengan konfirmasi material yang rusak ke supplier, kurang efektif terhadap masalah yang terjadi, karena masalah masih terjadi. Masalah berikutnya ada pada man. Masalah ada pada absensi karyawan mengganggu proses produksi, karena masalah kesehatan/kebugaran karyawan. Dilakukan sosialisasi terkait pentingnya menjaga kesehatan, kurang efektif terhadap masalah absensi karyawan, karena absensi karyawan masih ada.

Pada bagian Delivery, masalah ada pada penundaan pengiriman, karena keterlambatan proses produksi. Dengan mengkoordinasikan ke pihak produksi agar cepat diselesaikan, apabila kondisinya masih belum bisa mengirim barang, harus koordinasi ke marketing agar bisa di informasikan ke customer kalau ada kendala atau delay pengiriman karena problem pada proses produksi, hal ini kurang efektif karena masalah penundaan pengiriman masih terjadi.

3. Perbaikan efektif terhadap masalah namun berpotensi menimbulkan masalah pada bagian lain Pada bagian PPIC, masalah pertama ada pada PO urgent atau additional PO, fluktuasi kebutuhan customer. Dengan membuat buffer stock 3% dari planning atau stok untuk 3x pengiriman, sangat efektif terhadap pengiriman, akan tetapi hal ini

membuat jam kerja / overtime bertambah. Kemudian masalah ada pada proses produksi berhenti, keterlambatan kedatangan material/bahan baku. Dengan memproduksi sendiri material yang akan di proses, sangat efektif terhadap pengiriman, akan tetapi hal ini membutuhkan penambahan manpower untuk melakukan proses produksi. Yang seharusnya hanya 4 man power, dengan penambahan proses produksi membutuhkan penambahan manpower sebanyak 6 man power, totalnya menjadi 10 man power.

Pada bagian purchasing, masalah ada pada urgent purchase, pembelian bersifat mendesak, karena tidak ada data production forecast yang akurat/aktual. Dengan pesanan dibuat melebihi kebutuhan cukup efektif terhadap kelancaran produksi. Penambahan stok pesanan yang dibuat lebih, membuat tempat penyimpanan menjadi penuh atau over, karena pada saat ini perusahaan belum mempunyai tempat penyimpanan khusus / warehouse yang besar, saat ini perusahaan menyewa jasa penyimpanan material / warehouse di perusahaan lain.

Pada bagian produksi, terjadi masalah pada mesin, masalah ada pada kerusakan produk karena masalah mesin karena abnormality mesin . Dengan perbaikan mesin pada saat mesin bermasalah sangat efektif saat terjadi masalah. Hal tersebut perlu dilakukan adanya perawatan atau preventive mesin secara berkala, agar abnormality mesin tidak sering terjadi. Kemudian pada metode, masalah ada pada kerusakan produk saat proses produksi yang dominan pada new project/product. Dengan penambahan proses atau pelatihan kepada operator ketika terjadi masalah. Hal tersebut sangat efektif terhadap semua pihak. Akan tetapi dengan adanya penambahan proses akan menambah manpower untuk melakukan proses, dari 4 man power menjadi 5 man power.

Pada bagian delivery, masalah ada pada jumlah kirim kurang, penambahan pengiriman yang mendadak. Dengan membuat buffer stock 3% dari planning atau stok untuk 3x pengiriman, akan tetapi hal ini membuat jam kerja / overtime bertambah. Masih adanya masalah atau masalah yang sama masih kerap terjadi di beberapa departemen karena belum adanya tindakan perbaikan atau perbaikan yang kurang efektif, menunjukkan tidak berjalannya sistem evaluasi di perusahaan. Seperti yang ditulis oleh Cahayani Asira Putri & Arif Fakhruddin, (2022), yang memberikan kesimpulan atas penelitiannya bahwa adanya masalah yang kerap terjadi menunjukkan perlu adanya evaluasi.

4. Dari beberapa masalah di beberapa bagian itu akar masalahnya sama. Bagian yang memiliki akar masalah yang sama yaitu marketing dan PPIC, akar masalah dari bagian tersebut ada pada komunikasi dan penyampaian masalah. Komunikasi dan penyampaian masalah yang kurang jelas ke bagian satu ke bagian lain dan komunikasi ke customer yang kurang jelas mengakibatkan banyak masalah. Penyampaian masalah ke customer yang kurang detail membuat bagian marketing kesulitan dan membutuhkan waktu lama dalam proses input data, karena proses input yang lama membuat pengiriman menjadi terlambat, dan adanya masalah tersebut membuat bagian ppic juga kesulitan ketika adanya PO urgent atau additional urgent dari customer. Semua masalah tersebut memicu keterlambatan pengiriman ke customer.

Berikut ini adalah beberapa interpretasi yang mungkin terjadi

1. :Kesalahan dalam proses atau metode kerja: Mungkin ada ketidaksesuaian atau ketidakberesan dalam cara kerja yang digunakan oleh organisasi. Mungkin metode yang digunakan sudah tidak relevan, tidak efisien, atau tidak sesuai dengan kebutuhan dan tujuan organisasi. Dalam hal ini, fokus perbaikan harus ditujukan untuk merancang atau mengubah metode kerja yang lebih efektif.
2. Kurangnya pemahaman atau pelatihan: Permasalahan dalam kategori metode mungkin disebabkan oleh kurangnya pemahaman atau pelatihan yang memadai mengenai metode kerja yang seharusnya dilakukan. Hal ini bisa terjadi jika karyawan tidak sepenuhnya memahami atau dilatih dengan baik tentang metode yang digunakan. Dalam hal ini, perlu dilakukan pelatihan yang lebih baik atau peningkatan pemahaman terkait metode kerja yang diperlukan
3. . Kurangnya fleksibilitas atau adaptabilitas: Organisasi mungkin memiliki metode yang baik, tetapi kurang mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan atau kebutuhan yang terus berubah. Jika metode kerja tidak cukup fleksibel, maka organisasi akan kesulitan menghadapi tantangan baru dan memanfaatkan peluang yang muncul. Dalam hal ini, penting untuk mengembangkan metode yang lebih adaptif dan fleksibel
4. Kurangnya evaluasi dan perbaikan: Organisasi mungkin tidak memiliki siklus evaluasi dan perbaikan yang cukup untuk metode kerjanya. Tanpa adanya evaluasi yang teratur, organisasi sulit untuk mengidentifikasi masalah dan kesalahan dalam metode kerjanya. Dalam hal ini, penting untuk membangun mekanisme evaluasi yang kuat dan memastikan adanya langkah-langkah perbaikan yang sistematis. Kurangnya kolaborasi dan komunikasi: Permasalahan dalam kategori metode mungkin juga mencerminkan kurangnya kolaborasi dan komunikasi antar tim atau departemen dalam organisasi.

Dari sisi manajemen, temuan tersebut menunjukkan beberapa hal penting:

1. Kebutuhan akan perubahan metode kerja: Temuan ini menunjukkan bahwa ada kebutuhan untuk melakukan perubahan dalam metode kerja yang digunakan oleh organisasi. Permasalahan dalam kategori metode dapat menghambat produktivitas, efisiensi, dan inovasi. Oleh karena itu, manajemen perlu mengakui pentingnya memperbaiki metode kerja yang ada dan melakukan perubahan yang diperlukan.
2. Pentingnya pemantauan dan evaluasi : Temuan ini menekankan pentingnya memiliki mekanisme pemantauan dan evaluasi yang efektif dalam organisasi. Tanpa evaluasi yang teratur, sulit untuk mengidentifikasi permasalahan di dalam metode kerja dan mengambil tindakan yang tepat. Manajemen perlu memastikan adanya sistem evaluasi yang memadai dan berkomitmen untuk melakukan perbaikan yang diperlukan.
3. Fokus pada peningkatan kualitas : Temuan ini menunjukkan bahwa organisasi perlu fokus pada peningkatan kualitas metode kerja yang digunakan. Dalam menghadapi permasalahan dalam kategori metode, manajemen harus mendorong upaya untuk mengembangkan metode yang lebih efisien, relevan, dan adaptif. Ini bisa melibatkan pembaruan, perubahan, atau bahkan pengenalan metode baru yang lebih baik.

4. Pentingnya pelatihan dan pengembangan karyawan: Jika permasalahan dalam kategori metode disebabkan oleh kurangnya pemahaman atau pelatihan, manajemen harus mengenali pentingnya investasi dalam pelatihan dan pengembangan karyawan. Dukungan yang memadai harus diberikan untuk memastikan bahwa karyawan memiliki pemahaman yang cukup tentang metode kerja yang diperlukan dan keterampilan yang diperlukan untuk mengimplementasikannya.
5. Kolaborasi dan komunikasi yang lebih baik : Temuan ini juga menunjukkan pentingnya meningkatkan kolaborasi dan komunikasi di antara tim dan departemen dalam organisasi. Manajemen harus mendorong kolaborasi yang lebih baik, berbagi pengetahuan, dan memastikan alur komunikasi yang efektif antar tim.

## KESIMPULAN

1. Tiga fungsi manajemen operasional yang meliputi perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan telah dilakukan oleh Perusahaan, namun efektifitas atas ketiga fungsi tersebut masih perlu ditingkatkan untuk setiap departemen yang terlibat dalam usaha memenuhi permintaan konsumen.
2. Permasalahan utama pada manajemen operasional PT USUI yang berdampak pada kinerja semua departemen yang terkait dengan pemenuhan permintaan konsumen adalah pada perencanaan produksi yang terlambat. Hal tersebut berhubungan langsung dan erat dengan format permintaan konsumen. Belum adanya implementasi sistem manajemen perawatan, sistem manajemen rantai pasok, dan pengelolaan karyawan mengikuti analisis perencanaan kapasitas juga menjadi masalah yang mengganggu kinerja fungsi manajemen operasional perusahaan.
3. Evaluasi menjadi titik paling lemah dari implementasi manajemen operasional di PT USUI. Tidak adanya tindakan perbaikan atas masalah yang sedang terjadi, atau tindakan perbaikan yang tidak efektif terhadap masalah, hingga tindakan perbaikan yang terlihat efektif terhadap masalah namun berpotensi menimbulkan masalah pada bagian lain merupakan fakta yang ditemukan dan merujuk kepada kebutuhan peningkatan fungsi evaluasi sebagai pemecahan atas masalah-masalah dalam manajemen pemenuhan permintaan konsumen.

## Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan di atas, penulis memberikan saran yang bertujuan untuk kebaikan dan kemajuan PT Usui International Indonesia sebagai berikut :

1. Perusahaan  
Bagi perusahaan yang menjadi tempat penelitian, penelitian ini dijadikan sebagai bahan pertimbangan agar perusahaan dapat menyampaikan masalah ke customer yang terjadi dengan jelas, menjelaskan dampak dari masalah yang terjadi ke customer dan menyelesaikan masalah sampai akar masalah., sehingga pemenuhan permintaan customer tepat waktu. Pengiriman tepat dan pelayanan yang bagus akan meningkatkan kepuasan pelanggan.
2. Akademis  
Bagi akademisi, penelitian ini dapat dijadikan pengetahuan, referensi atau pembandingan untuk penelitian selanjutnya. Disarankan juga untuk memperdalam

penelitian dalam bidang manajemen operasional selain dalam penelitian yang bertemakan Analisis Implementasi Sistem Manajemen Produksi

## DAFTAR PUSTAKA

- Aryanti, E., Dimpudus, R. A., Setiawati, L., & Wardhani, V. (2020). Penerapan Metode Preceptorship dalam Kegiatan Orientasi untuk Perawat Baru pada Unit Hemodialisis di Rumah Sakit. *The Journal of Hospital Accreditation*, 2(02). <https://doi.org/10.35727/jha.v2i02.53>
- Cahayani Asira Putri, & Arif Fakhrudin. (2022). Evaluasi Penerapan Sistem Manajemen Keselamatan (Safety Management System) Terhadap Sumber Daya Manusia Unit Safet Management System di Bandar Udara Sultan Muhammad Kaharudin. *Jurnal Multidisiplin Madani*, 2(9), 3561–3572. <https://doi.org/10.55927/mudima.v2i9.1308>
- Cuandra, F., Wolvinson, A., Rangkuti, P. W., & Michelle, V. (2022). Jurnal Mirai Management Analisis Fungsi Manajemen Operasional Pada Perusahaan PT. Phillips. *Jurnal Mirai Management*, 7(3), 355–360. <https://doi.org/10.37531/mirai.v7i3.4589>
- Erlin, E., Erni, E., Maggie, M., Vincent, V., Zidane, Z., Cuandra, F., & Laulita, N. B. (2022). Pengaruh Manajemen Rantai Pasok Berbasis Sistem Enterprise Resources Planning Dalam Meningkatkan Kinerja Pada PT Indofood CBP Sukses Makmur. *Jurnal Penelitian Inovatif*, 2(2), 237–244. <https://doi.org/10.54082/jupin.68>
- Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2017). Principles of Operations Management: Sustainability and Supply Chain Management. In *Principles of Operations Management*.
- IDX.co.id. (2021). *PT Bursa Efek Indonesia*. <https://www.idx.co.id/perusahaan-tercatat/profil-perusahaan-tercatat/>
- Kadim, A. (2017). *PENERAPAN MANAJEMEN PRODUKSI & OPERASI DI INDUSTRI MANUFAKTUR*.
- Ratih, R. M., Mulyatini, N., & Suhendi, R. M. (2020). Pengaruh Shift Kerja terhadap Efektivitas Kerja Pegawai (Suatu Studi pada PT BKS (Berkat Karunia Surya) di Kota Banjar. *Business Management and Entrepreneurship Journal*, 2(1).
- Santoso, R., Lahay, I. H., Junus, S., & Lapai, Y. (2021). Optimalisasi Perawatan Mesin Press dengan Metode Failure Mode Effect Analysis (FMEA). *Jambura Industrial Review (JIREV)*, 1(1). <https://doi.org/10.37905/jirev.1.1.1-6>
- Soeltanong, M. B., & Sasongko, C. (2021). Perencanaan Produksi dan Pengendalian Persediaan pada Perusahaan Manufaktur. *Jurnal Riset Akuntansi & Perpajakan (JRAP)*, 8(01). <https://doi.org/10.35838/jrap.2021.008.01.02>
- Sulthan Shaummil Faiq, & Muhamad Rizal. Rusdin Tahir. (2021). ANALISIS MANAJEMEN OPERASIONAL PERUSAHAAN MULTINASIONAL Pt. Unilever. *Jurnal Manajemen*.
- Sutopo. (2021). *ANALISIS MANAJEMEN PRODUKSI DALAM MENINGKATKAN EFISIENSI BIAYA DAN TINGKAT LABA PABRIK AIR MINUM PT. GRAHA MAS INTIRTA KUNINGAN*.
- Wahyuni, A. E., & Rais, A. (2019). ANALISIS METODE FMEA PADA PROSES OPERASIONAL SHIPPING DALAM PENDISTRIBUSIAN PART TOYOTA PADA PERUSAHAAN PT XYZ. *Bina Teknika*, 15(1). <https://doi.org/10.54378/bt.v15i1.815>



Wardanah, U. (2019). *PENINGKATAN KINERJA DENGAN MENGACU PADA PENGAWASAN MANAJEMEN*. 2(2), 161–172. Yani, A. S. (2017). *Jurnal\_13\_2\_2017.1.1*. 13(2), 85–191. <http://journal.ubm.ac.id/>