

ANALISIS FUNGSI MANAJEMEN OPERASIONAL PADA PT. PUYUH PLASTIC

Valentina Christanti Santoso

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: chen.grace79@yahoo.com

Abstrak—PT. Puyuh Plastic merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang industri plastik. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan pengelolaan operasional dengan menjelaskan fungsi manajemen operasional pada PT. Puyuh Plastic. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dan *purposive sampling* dengan melakukan wawancara kepada 3 informan. Uji keabsahan data yang digunakan adalah triangulasi sumber. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kapasitas yang tidak kelebihan dan dapat memproduksi produk sesuai dengan permintaan pembeli, lokasi yang strategis sehingga mudah dijangkau oleh pemasok dan tenaga kerja, tata letak yang memperhatikan keamanan dan keselamatan karyawan, kualitas produk yang baik dan sulit dicontoh kompetitor, serta metode produksi yang jelas. Selain itu, memiliki penjadwalan mengenai produksi yaitu *Master Production Schedule* yang rinci, *Detailed Short-Term Schedule* dengan memiliki sistem manajemen pemeliharaan mesin, dan *Staff Schedule* yang jelas sehingga perusahaan dapat melakukan aktivitas produksi dengan lancar. Pengawasan operasional di perusahaan ditunjukkan dengan pengiriman barang yang terpenuhi, penyimpanan stok di gudang yang cukup, memiliki pemasok yang berpotensi, dan dapat mengontrol inventori dengan baik. Struktur organisasi, *job description*, visi dan misi, serta SOP yang tertulis dan jelas dibutuhkan oleh perusahaan. Motivasi, keterlibatan lebih karyawan, dan penghargaan juga perlu diperhatikan untuk karyawan. Fasilitas pendukung juga perlu ditambahkan agar suasana di perusahaan tidak membosankan.

Kata Kunci— Manajemen Operasional, Fungsi Manajemen Operasional

I. PENDAHULUAN

Industri plastik merupakan salah satu industri yang sedang berkembang di Indonesia. Menurut Direktur Industri Kimia Dasar Kementerian Perindustrian, Tony Tanduk, pada tahun 2013, total kebutuhan plastik Indonesia adalah 3,8 juta ton dan tumbuh 10% setiap tahunnya (bisnis.temponline, 28/11/2013). Salah satu faktor pemicu meningkatnya kebutuhan plastik disebabkan oleh semakin banyak sektor industri lain yang membutuhkan produk plastik untuk pengemasan produk atau sebagai pelengkap kemasan. Tali rafia merupakan

salah satu produk dari hasil pengolahan plastik daur ulang yang tidak ramah lingkungan. Tali rafia ini banyak digunakan oleh orang rumahan maupun orang pabrikan.

Perkembangan industri plastik merupakan sektor yang kurang strategis untuk mendukung pertumbuhan pembangunan ekonomi nasional dan memberikan kontribusi yang penting bagi perekonomian nasional. Sampah plastik di Indonesia menduduki peringkat kedua penghasil sampah domestik, yaitu 5,4 juta ton per tahun (antaranewsonline, 4/2/2014).

Kualitas hasil produksi tali rafia sangat beragam tergantung pengolahan operasional perusahaan. Misalnya, UD Nirwana Plastik, yang merupakan salah satu produsen tali rafia di Bogor, Jawa Barat, mampu menghasilkan 20 ton tali setiap bulan, karena harganya yang murah terutama pada tali rafia hitam yang mencapai 60% dari total penjualan (portalinvestasionline, 1/10/2016). Kualitas hasil produksi tali rafia dapat diperkuat oleh fakta yang terdapat pada CV. Melindo Jaya yang berlokasi di Desa Sawahan Jaten, Kabupaten Karanganyar, Jawa Tengah. Industri tersebut memproduksi dua jenis tali rafia, yaitu tali rafia super dan tali rafia KW 3. Konsumen mengeluhkan hasil produksi tali rafia yang lebih dari 1 gr/m, sedangkan berat spesifik tali rafia yang ada di pasaran saat ini adalah 0,9 gr/m. Tingginya permintaan dan adanya komplain pada CV. Melindo menjadikan perusahaan ini meningkatkan mutu produksi karena kepuasan konsumen belum terpenuhi. Kepuasan menjadi komponen penting di dalam industri tali rafia (DH Darmono, 2015).

Kesulitan bahan baku yang didapat dalam pembuatan tali rafia juga dapat menjadi hal yang perlu diperhatikan agar tidak menghambat proses produksi karena biasanya barang yang digunakan sebagai bahan baku pembuatan tali rafia adalah barang *recycle* maupun langsung dari sampah plastik. Hal ini diperkuat oleh fakta bahwa Putranto, pemilik CV. Dian Selaras di Tangerang, Banten, mengatakan bahwa ia kesulitan dalam mencari bahan baku limbah plastik. Selain itu, kesulitan berada pada kualitas limbah plastik yang ada di bawah kebutuhan standar. Namun, ia berusaha untuk memaksimalkan sampah plastik yang berada di bawah kualitas standar tersebut (peluangusaha.kontanonline, 3/10/2011).

Di dalam era industrialisasi yang terus berkembang, penggunaan peralatan mesin semakin berhubungan erat dengan kualitas manajemen operasional perusahaan untuk

membantu merencanakan, mengimplementasikan, dan menjalankan perencanaan sumber daya perusahaannya. Seperti yang diungkapkan oleh Heizer dan Render (2011), manajemen operasi adalah serangkaian aktivitas yang menghasilkan nilai dalam bentuk barang dan jasa dengan mengubah input menjadi output.

Untuk menciptakan manajemen operasional yang efektif dan efisien, dapat diketahui melalui fungsi manajemen operasional sebagai berikut:

a. Perencanaan Operasional (*Operations Plan*)

Perencanaan operasi dibagi menjadi lima kategori, yaitu perencanaan kapasitas, lokasi, susunan tata ruang (*layout*), kualitas, dan metode produksi.

b. Penjadwalan Operasional (*Operations Schedule*)

Manajer mengembangkan daftar atau jadwal untuk mendapatkan dan menggunakan sumber daya produksi. Penjadwalan menunjukkan produk apa yang akan diproduksi, kapan proses produksi dilakukan, dan sumber daya yang akan digunakan.

c. Pengawasan Operasional (*Operations Control*)

Pengawasan operasional menyangkut manajemen material dan pengendalian mutu. Manajemen material terdiri dari lima bidang, yaitu transportasi, pergudangan, inventori, pemilihan pemasok, dan pembelian bahan baku untuk produksi.

PT. Puyuh Plastic adalah salah satu perusahaan yang bergerak di bidang industri plastik, yang berlokasi di Jl. Rungkut Industri II no. 41A, Surabaya, Jawa Timur. Alasan perusahaan memilih lokasi tersebut, karena letaknya berada di kawasan industri sehingga mudah dijangkau oleh pemasok dan tenaga kerja. Perusahaan ini berdiri pada tahun 1979 hingga sekarang, bermula dari memproduksi kantong plastik yang kemudian beralih untuk memproduksi tali rafia. Penelitian ini telah disetujui oleh Mien Suseno selaku direktur utama dari PT. Puyuh Plastic.

Fenomena yang terjadi di PT. Puyuh Plastic saat ini adalah mesin yang terkadang mengalami kerusakan dapat menghambat operasional perusahaan sehingga menghasilkan output yang tidak sesuai dengan standar kualitas yang dimiliki perusahaan. Selain itu, perusahaan yang kadang kala mengalami kesulitan dalam memperoleh bahan baku karena tidak mendapatkan afalan plastik yang cukup dari pemasok. Lalu, fenomena lain adalah kualitas tali rafia yang diproduksi PT. Puyuh Plastic bagus dan sulit ditiru oleh kompetitor.

Pengelolaan operasional merupakan hal yang penting bagi kualitas produk, seperti hasil produksi tali rafia yang sesuai dengan standar perusahaan dan *quality control* yang dimiliki perusahaan. Produk tali rafia dengan kualitas yang terbaik dan sedikitnya cacat pada produk tali rafia yang dihasilkan, serta ketepatan waktu dalam memproduksi dapat memenuhi permintaan konsumen sehingga kepuasan konsumen akan meningkat. Perusahaan mengutamakan kualitas dalam memproduksi tali rafia, yang lolos ke tangan pembeli haruslah yang sesuai dengan *quality control* perusahaan. Sesuai dengan visi dan misi yang dimiliki perusahaan, yaitu mendapatkan omzet sebanyak-banyaknya dengan terus mencari pesanan dan mempromosikan produk melalui website dan media sosial.

Seperti yang telah dijelaskan di atas, bahwa terdapat beberapa hal yang

menjadi permasalahan di dalam perusahaan, sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian ini untuk menganalisis pengelolaan operasional di PT. Puyuh Plastic dengan fungsi manajemen operasional, dikarenakan perusahaan kadangkala mengalami kerusakan pada mesin dan kesulitan mendapatkan afalan plastik dari pemasok karena merupakan barang *recycle*. Selain itu, hal yang menarik adalah perusahaan memiliki kualitas produk tali rafia yang bagus dan sulit ditiru oleh kompetitor.

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif, karena dapat menunjukkan situasi dan kondisi nyata yang terjadi mengenai pengelolaan operasional yang diterapkan di dalam perusahaan, mendeskripsikan pengelolaan operasional dengan menggunakan hasil wawancara, dan menganalisis pengelolaan operasional dengan fungsi manajemen operasional di PT. Puyuh Plastic.

Subjek dalam penelitian ini adalah pengelolaan operasional di PT. Puyuh Plastic. Objek dalam penelitian ini adalah Direktur Utama, Supervisor bagian Produksi, dan Karyawan bagian Produksi di PT. Puyuh Plastic. Sumber data primer dalam penelitian ini adalah hasil wawancara yang diperoleh secara langsung dari pihak-pihak yang diwawancarai. Pada penelitian ini, peneliti melakukan wawancara dengan memberikan beberapa pertanyaan mengenai dimensi-dimensi fungsi manajemen operasional kepada informan-informan yang telah dipilih oleh peneliti untuk mengetahui pengelolaan operasional di PT. Puyuh Plastic. Sumber data sekunder dalam penelitian ini adalah buku dan jurnal yang terkait dengan penelitian, serta dokumen-dokumen yang ada pada perusahaan. Dokumen perusahaan berupa data produksi tali rafia dan jadwal shift kerja pada karyawan.

Metode penentuan informan yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *purposive sampling*. Teknik *purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu, misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan, atau mungkin dia sebagai penguasa, sehingga akan memudahkan peneliti untuk menjelajahi obyek atau situasi sosial yang diteliti (Sugiyono, 2011, pp.218-219). Peneliti menggunakan teknik ini dengan tujuan agar informan yang dipilih benar-benar sesuai karena paling tahu dan mengerti tentang kebutuhan data-data yang dibutuhkan oleh peneliti. Dalam penyelesaian penelitian ini, maka peneliti terlebih dahulu memilih informan sebagai narasumber dalam pemberian informasi yang dibutuhkan. Para informan yang dipilih oleh peneliti, yaitu: Mien Suseno selaku Direktur Utama PT. Puyuh Plastic, Ayu Sabarwati selaku Supervisor bagian Produksi PT. Puyuh Plastic, dan Sriani selaku Karyawan bagian Produksi PT. Puyuh Plastic.

Dalam penelitian ini, metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara semi terstruktur, dimana dalam pelaksanaannya lebih bebas dan memungkinkan untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka dimana pihak-pihak yang diwawancarai dimintai pendapat dan ide (Sugiyono, 2011, p.233).

Dalam penelitian ini, menggunakan tiga tahapan dalam menganalisis data, yaitu reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan. Reduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian, data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan (Sugiyono, 2011, p.246). Penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart*, dan sejenisnya. Yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Dengan menyajikan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut (Sugiyono, 2014, p.246). Kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori (Sugiyono, 2014, p.246).

Metode pengujian data yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber. Menurut Sugiyono (2011, p. 274), triangulasi sumber berarti untuk mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama.

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Manajemen Operasional adalah proses yang digunakan oleh suatu organisasi agar mendapatkan bahan dan ide untuk produk yang ditetapkan, proses mengubahnya menjadi suatu produk, dan proses menyediakan produk akhir bagi pengguna. Manajemen operasional mengacu pada produk utama perusahaan.

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan, didapatkan informasi yang sama mengenai PT. Puyuh Plastic dalam melakukan proses produksi, yaitu afalan plastik yang berupa lembaran dicacah dengan mesin cacah menjadi bagian-bagian yang lebih kecil. Lalu, bagian-bagian kecil tersebut diberi warna dengan *mixer*. Setelah diberi warna, bagian-bagian kecil tersebut dimasukkan ke dalam mesin pelet jasa/ATT untuk dijadikan bijih plastik. Bijih plastik tersebut diproses lebih lanjut menjadi produk tali rafia yang siap dikemas. Dari bijih plastik tersebut, diseleksi mana yang baik dan tepat digunakan untuk memproduksi tali agar kualitas tali rafia yang telah diproduksi sesuai dengan standar yang dimiliki perusahaan dan dapat memuaskan konsumen. Bijih plastik tersebut yang telah lolos seleksi dimasukkan ke dalam mesin tali agar menjadi tali rafia. Setelah menjadi tali rafia, dimasukkan ke dalam mesin pengemasan untuk dikemas. Jumlah karyawan yang melakukan proses produksi adalah 50 orang. Rata-rata waktu yang digunakan untuk memproduksi 1 roll tali rafia adalah sekitar 45 menit sampai 1 jam. Tali rafia yang diproduksi ada yang berwarna merah, hijau, biru, dan hitam. Untuk tali rafia hitam diproduksi sebanyak sekitar 2 ton sebagai persediaan di gudang. Tali rafia yang diproduksi dikemas ke dalam tiga ukuran, yaitu 1 kg, ½ kg, dan ¼ kg. Pembeli sering melakukan pemesanan terhadap tali rafia yang berwarna dibandingkan tali rafia hitam. Proses produksi tali rafia menggunakan bahan baku yang berkualitas baik. Bahan

baku yang digunakan adalah plastik *PVC shrink*, afalan plastik, dan pewarna. Pewarna yang digunakan perusahaan adalah barang impor yang dibeli melalui distributor pewarna yang berada di daerah Surabaya. Selain itu, pewarna yang dimiliki PT. Puyuh Plastic sudah dipatenkan sehingga tidak dapat ditiru oleh kompetitor. Kualitas bahan baku yang digunakan tentu memberikan pengaruh terhadap kualitas produk tali rafia.

PT. Puyuh Plastic tidak memiliki Standard Operating Procedure (SOP) secara tertulis dan struktur organisasinya juga tidak tertulis. *Job desc* di perusahaan juga tidak tertulis. Hal ini tentu mempengaruhi pemahaman pihak-pihak di dalam perusahaan mengenai bagian apa yang mereka kerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Namun, direktur utama dengan dibantu oleh supervisor tetap mengarahkan karyawan sebagaimana mestinya. Perusahaan melakukan briefing setiap bulan sekali untuk membimbing karyawan. Perusahaan menanamkan *quality ownership* kepada seluruh karyawan, sehingga mereka menyadari akan pentingnya kualitas pada suatu produk yang ditawarkan perusahaan. Jadi, semua orang di dalam perusahaan menyadari akan pentingnya kualitas produk yang dihasilkan.

Proses transformasi dari bahan baku hingga barang jadi pada PT. Puyuh Plastic ini dapat dikatakan singkat, sederhana, dan efisien dalam arti tidak banyak menghabiskan waktu. Mulai dari proses memasukkan bahan baku sampai pada proses *finishing*, yaitu memproduksi tali rafia yang siap dikemas. Peralatan-peralatan yang digunakan perusahaan dalam proses transformasi tersebut adalah, mesin cacah, *mixer*, mesin pelet jasa/ATT, mesin tali, dan mesin pengemasan. Sebagian besar dari mesin-mesin tersebut adalah *made in Taiwan*.

Dalam penggunaan mesin-mesin tersebut, perusahaan tentu melakukan *maintenance*/perawatan pada mesin-mesin yang digunakan. Perusahaan memiliki sistem manajemen pemeliharaan, bersifat terencana dan tidak terencana. Untuk yang bersifat terencana, perusahaan merencanakan pemeliharaan untuk mencegah kerusakan pada mesin dan untuk memperbaiki bagian-bagian yang rusak pada mesin. Untuk pencegahan, perusahaan melakukan inspeksi, penyetelan, dan pelumasan pada mesin. Perusahaan juga menambahkan suku cadang untuk memperbaiki kerusakan-kerusakan kecil yang ada pada mesin. Untuk perbaikan, perusahaan melakukan pembongkaran pada mesin untuk mengecek apakah bagian-bagian di dalam mesin ada yang rusak, yang disebut dengan *breakdown maintenance*. Lalu, reparasi karena kerusakan dilakukan apabila ditemui bagian-bagian di dalam mesin yang memang rusak. Hal ini dilakukan perusahaan setiap hari dengan mengecek kondisi mesin.

PT. Puyuh Plastic juga melakukan sistem manajemen pemeliharaan mesin secara tidak terencana, yang berarti ketika dalam keadaan darurat/*emergency*, perusahaan segera menangani mesin yang tiba-tiba mengalami kerusakan dengan mengganti bagian yang rusak dengan suku cadang yang tersedia. Lalu, apabila kerusakannya parah dan tidak bisa ditoleransi, maka mesin yang rusak itu dibawa ke bengkel untuk diperbaiki dan perusahaan menggunakan mesin lain, yaitu *back-up* dari mesin-mesin tersebut. Hal ini biasanya ditunjukkan dengan hasil produksi tali rafia yang tidak sesuai standar, misalnya warna tali rafia agak pudar dan

tali rafia yang diproduksi lebih tebal atau kasar dari standar yang dimiliki perusahaan. Proses produksi yang dilakukan PT. Puyuh Plastic adalah terus-menerus, sehingga mesin berjalan terus dan kemungkinan mesin itu rusak sangatlah besar.

Informan-informan mengungkapkan bahwa pelanggan selalu ingin pesannya cepat dikirim. Namun, apabila perusahaan memproduksi permintaan pembeli yang melonjak dalam arti melebihi kapasitas output yang diproduksi perusahaan per harinya, maka perusahaan akan menanyakan kepada pembeli mana pesanan mereka yang paling *urgent*/dibutuhkan dan sisanya akan dikirim menyusul. Perusahaan hanya mundur beberapa hari dalam mengirim apabila pesanan yang didapat banyak, tetapi tidak sampai terlambat sehingga permintaan pembeli tidak terpenuhi.

PT. Puyuh Plastic tidak memiliki manajer operasional sendiri. Direktur utama yang juga mengambil peran dalam hal ini. Direktur utama juga menjabat sebagai manajer operasional. Direktur utama merencanakan, menjadwalkan, dan mengontrol keseluruhan proses operasional perusahaan. Direktur utama memiliki supervisor yang mengarahkan karyawan dengan mengatur proses produksi tali rafia dan direktur utama juga membuat penjadwalan shift karyawan agar karyawan mengetahui kapan mereka memulai dan mengakhiri proses produksi. Selain itu, dengan adanya penjadwalan, karyawan mengetahui produk mana yang terlebih dahulu diproduksi dan mengetahui mereka ditempatkan di mesin yang mana. Setiap hari Sabtu, penjadwalan untuk karyawan diatur untuk minggu depannya. Direktur utama pada PT. Puyuh Plastic juga melakukan pengawasan operasional dengan mengontrol hasil produksi tali rafia sebelum lolos ke tangan pembeli, apakah sesuai dengan QC (*quality control*) yang dimiliki oleh perusahaan.

Berdasarkan dari informasi yang diberikan oleh informan-informan, hasil analisis mengenai pengelolaan operasional di PT. Puyuh Plastic sudah melakukan fungsi manajemen operasional dengan efektif dan efisien. Namun, kelemahan-kelemahan yang terdapat di dalam perusahaan adalah kadangkala mesin yang mengalami kerusakan harus diperbaiki setidaknya sekitar setengah jam dan apabila melebihi setengah jam, maka karyawan dipindahkan ke mesin lain agar tidak menganggur. Akan tetapi, yang menjadi kelemahan adalah waktu yang sudah terjadwal diundur untuk memperbaiki mesin yang rusak dan mesin itu mengalami kerusakan diketahui dari kualitas output yang dihasilkan tidak sesuai standar. Selain itu, bahan baku yang digunakan PT. Puyuh Plastic merupakan barang *recycle*, sehingga tidak dapat memesan sesuai jumlah yang ditargetkan oleh perusahaan. Namun, kelemahan-kelemahan yang dimiliki perusahaan ini dapat diatasi oleh perusahaan.

Kelemahan-kelemahan lain yang dimiliki perusahaan adalah tidak memiliki SOP, struktur organisasi, dan *job desc* secara tertulis. Hal ini menyebabkan perusahaan tidak memiliki dasar hukum atau acuan dengan jelas. Lalu, struktur organisasi dan *job desc* yang tidak tertulis menyebabkan menurunnya pemahaman mengenai tugas-tugas yang dikerjakan pihak-pihak di dalam perusahaan. Selain itu, motivasi kerja pada perusahaan kurang, perusahaan hanya menyuruh karyawan yang melakukan kesalahan untuk belajar dengan karyawan yang berkinerja baik. Selain itu, perusahaan

tidak memiliki manajer operasional, manajer keuangan, dan manajer HRD tersendiri. Semua dipegang oleh direktur utama, dimana hal ini dapat menyebabkan kebingungan dalam pengambilan keputusan. Selain itu, perusahaan tidak memiliki visi dan misi yang jelas, yang terpenting bagi perusahaan adalah mendapatkan omzet yang banyak sehingga dapat menggaji karyawan sesuai dengan peraturan pemerintah. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan hanya sekedar berbisnis tanpa memikirkan tujuan jangka panjang.

Fungsi Manajemen Operasional

Melalui informasi dari para informan, proses perencanaan operasional di PT. Puyuh Plastic, disesuaikan dengan banyaknya permintaan dan pesanan yang didapat dari pembeli. Proses operasional yang dijalankan oleh PT. Puyuh Plastic berjalan efisien. Perencanaan kapasitas yang ada pada PT. Puyuh Plastic telah dilakukan dengan baik, dengan melakukan produksi yang disesuaikan dengan kemampuan mesin dan karyawan telah melakukan tugasnya dengan sebaik-baiknya agar tidak sampai gajinya dipotong (terkena *shock therapy*). Proses perencanaan kapasitas (*capacity planning*) ini juga disesuaikan dengan permintaan pembeli dan kemampuan mesin untuk menghasilkan output yang sesuai dengan permintaan pembeli. Kapasitas mesin yang dimiliki perusahaan dalam satu jam adalah 1 roll tali rafia yang beratnya 1 kg. Dalam sehari, perusahaan memproduksi tali rafia sebanyak 5 sampai 6 ton. Perusahaan melakukan produksi dari pagi hingga keesokan harinya, tidak berhenti, terus nyambung sampai keesokan harinya, mulai dari Senin pk. 08.00- Sabtu pk 16.00.

Perencanaan kapasitas pada PT. Puyuh Plastic telah sesuai dengan kemampuan mesin yang ada dan jika ada permintaan pembeli dimana hal ini menyebabkan perusahaan harus memproduksi melebihi kapasitas normal, maka perusahaan biasanya memproduksi dengan melemburkan karyawan dan mengirim barang yang benar-benar dibutuhkan pembeli terlebih dahulu.

Berdasarkan teori Ebert & Griffin (2006), perencanaan tentang lokasi (*location planning*) memberikan dampak pada biaya produksi dan fleksibilitas, perencanaan lokasi menjadi sesuatu hal yang memberikan dampak bagi perusahaan.

Lokasi yang strategis dan mudah dijangkau oleh pemasok dan pembeli diperlukan dalam mendirikan sebuah perusahaan agar tidak mengeluarkan dana yang banyak dan sulit dijangkau. PT. Puyuh Plastic yang berlokasi di di Jl. Rungkut Industri II no. 41A, Surabaya, berada di kawasan industri sehingga mudah dijangkau oleh industri lain dan pembeli. Perusahaan juga sudah memiliki pemasok yang banyak, baik dari daerah Surabaya maupun dari daerah luar Surabaya. Pemasok tersebut dapat menjangkau perusahaan karena lokasinya strategis sehingga mudah ditemukan. Perusahaan mengirim pesanan pembeli dengan menggunakan truk ataupun pembeli bisa mengambilnya langsung di perusahaan. Biasanya yang langsung mengambil secara langsung ke PT. Puyuh Plastic adalah yang berada di daerah kawasan Surabaya.

Hasil analisis mengenai perencanaan lokasi menyatakan bahwa lokasi dimana PT. Puyuh Plastic berada telah sesuai,

yaitu berada di kawasan industri SIER, sehingga mudah dijangkau, baik pemasok maupun pelanggan.

Berdasarkan teori Ebert & Griffin (2006), perusahaan sebaiknya menginginkan beberapa susunan tata letak (*layout*), yang meliputi fasilitas produktif, non-produktif, maupun fasilitas pendukung. Hal ini bertujuan agar dapat memberikan keselamatan dan kenyamanan kepada seluruh *stakeholder* di perusahaan maupun orang luar yang datang ke perusahaan.

Layout planning yang ada di PT. Puyuh Plastic ditata oleh direktur utama dengan dibantu oleh pemimpin puncak perusahaan, yaitu ayah dari direktur utama. Menurut semua informan, penyusunan tata letak pada perusahaan sudah diperhitungkan kenyamanan dan keselamatannya. Jadi, dari ruang kerja yang ada perusahaan, sudah memiliki AC, komputer, dan meja disertai dengan suasana yang tenang. Selain itu pada ruang kerja produksi, jarak antar mesin sudah diperhitungkan sehingga keamanan dan keselamatan karyawan sudah terjamin dan hal ini tidak menghalangi aktivitas operasional lainnya. Selain itu, tempat pengambilan bahan baku berada di gudang di belakang ruang produksi dan di ruang kerja produksi juga terdapat *forklift* sehingga memudahkan karyawan dalam pengambilan barang. Fasilitas pendukung seperti kamar kecil juga sudah dibagi agar tidak mengulur waktu, seperti kamar kecil untuk kantor administrasi sendiri, kamar kecil untuk supervisor juga ada sendiri, dan juga kamar kecil untuk karyawan ada sendiri. Dalam hal ini, terbukti bahwa dalam pengambilan bahan baku dan aktivitas produksi dapat berjalan lancar karena sudah tertata dengan efisien sehingga tidak mengulur waktu yang dapat menghambat aktivitas produksi.

Tempat parkir yang ada di PT. Puyuh Plastic juga luas dan karena PT. Puyuh Plastic berada di area perindustrian, maka transportasi tidak mengalami kesulitan. Hal ini menunjukkan bahwa area parkir sudah efektif karena memberikan kepuasan bagi setiap orang termasuk *stakeholder* PT. Puyuh Plastic. Namun, pada PT. Puyuh Plastic tidak terdapat fasilitas yang membuat suasana perusahaan menjadi berbeda. Misalnya, terdapat kantin atau kafe. Walaupun hal ini termasuk *support facilities*, tetapi apabila perusahaan menerapkan hal ini, maka hal ini menjadi suatu kelebihan bagi perusahaan itu karena dengan hal ini, maka *stakeholder* perusahaan tidak akan merasa bosan dan tentunya hal ini juga dapat membangkitkan semangat kerja para *stakeholder*.

Berdasarkan teori Ebert & Griffin (2006), bahwa perencanaan kualitas (*quality planning*) harus dipastikan bahwa produk tersebut sesuai dengan standar kualitas perusahaan. Melalui informasi yang diberikan oleh informan, Kualitas yang dimiliki PT. Puyuh Plastic sudah bagus, sesuai dengan keinginan pembeli, memiliki sesuatu berupa *value* yang tidak dimiliki perusahaan lain sehingga sulit dicontoh oleh kompetitor. Selain itu, tali rafia dijual dengan harga terjangkau sesuai dengan kualitas yang diberikan. Menurut narasumber yang diwawancarai oleh peneliti, yaitu narasumber 1-3, mengatakan bahwa kualitas itu nomor satu. Jadi, tali rafia yang dijual oleh PT. Puyuh Plastic lebih lemas, kuat, dan memiliki warna yang cerah, menarik, dan selalu konsisten. Hal itu disebabkan karena pewarna yang dipakai oleh perusahaan merupakan barang impor. Lalu, beratnya sudah pasti, misalnya jika satu roll tali rafia dinilai seberat 1 kg, maka beratnya pasti 1 kg. Selain itu, tali rafia tidak

menyusut, tidak basah, panjangnya dari ujung ke ujung pasti sama. Jika dibandingkan dengan tali rafia lain, pembeli pasti akan memiliki 1000 meter tali plastik. Hal ini belum tentu diterapkan oleh perusahaan lain. Lalu, menurut narasumber 1-3, hal lain yang membedakan tali rafia PT. Puyuh Plastic dengan tali rafia perusahaan lain adalah karena pengemasannya menggunakan *PVC shrink*, bukan sekedar dimasukkan plastik lalu diikat. Jadi, terlihat lebih rapi dan logonya juga dibuat besar dan di dalam logo itu, terdapat warna-warna yang mencerminkan warna yang hanya dimiliki PT. Puyuh Plastic.

Narasumber 3 (Karyawan Bagian Produksi) juga mengatakan bahwa setiap satu roll tali rafia yang sudah selesai diproduksi diambil sepanjang 1 meter lalu ditimbang karena beratnya tali sepanjang 1 meter itu tidak boleh lebih dari 0,5 gram agar hasilnya tidak terlalu tebal. Dalam hal warna, jika warna yang dihasilkan hasilnya jauh dari standar yang dimiliki, maka tali rafia tersebut tidak dipakai. Hal itu dilakukan untuk mencegah barang yang tidak sesuai standar agar tidak sampai lolos ke tangan pembeli. Jadi, hal ini membuktikan bahwa PT. Puyuh Plastic memiliki *quality control* yang baik, sehingga tidak mengecewakan pembeli dan hal ini yang menyebabkan PT. Puyuh Plastic memiliki reputasi yang baik di mata masyarakat, sehingga walaupun lokasi perusahaan tidak dekat dengan pasar, tetapi karena yang diutamakan perusahaan ini adalah kualitas, sehingga selalu sesuai dengan permintaan pembeli, maka banyak orang yang mengenal PT. Puyuh Plastic.

Berdasarkan teori Ebert & Griffin (2006), bahwa dalam perancangan sistem operasional, dibutuhkan manajer yang dapat mengidentifikasi setiap tahapan produksi dan metode khusus untuk melakukan itu.

PT. Puyuh Plastic tidak memiliki manajer operasional tersendiri. Semua tanggung jawab operasional dipegang oleh direktur utama yang memahami seluruh tahapan produksi dengan dibantu oleh supervisor untuk mengarahkan para karyawan dalam membantu proses produksi. Para karyawan diarahkan agar dapat memproduksi dengan hasil kualitas yang baik. Banyak dari karyawan yang bisa mengerjakan lebih dari satu tugas di dalam melakukan proses produksi pada perusahaan. Perencanaan metode produksi (*production methods planning*) yang dilakukan perusahaan adalah metode ban berjalan karena setiap pekerja membuat produk secara lengkap, mulai dari bahan baku sampai produk akhir. Jadi, setiap bagian produk yang telah selesai, ditempatkan pada ban berjalan dan dipindahkan ke tempat kerja berikutnya. Pekerjaan diselesaikan di ruang produksi yang sama. Yang perlu diperhatikan dalam hal ini adalah agar tidak sampai terjadi penumpukan pada satu bagian agar tidak sampai terjadi kemacetan pada proses produksi. penumpukan pada satu bagian agar tidak sampai terjadi kemacetan pada proses produksi. Selain itu, produk yang diproduksi dihasilkan secara kontinyu karena aktivitas produksi terus dilakukan setiap hari, kecuali hari Minggu, bukan secara musiman. Selain itu, tidak terdapat jeda di dalam proses produksi. Jadi, hasil cacahan dari mesin cacah diproses terus sampai menjadi tali rafia. Jeda hanya terdapat ketika karyawan beristirahat, tetapi hal ini tetap menunjukkan bahwa perusahaan menerapkan kontinyu karena tetap melibatkan conveyor dalam proses produksi.

Berdasarkan teori Ebert & Griffin (2006), bahwa manajer mengembangkan daftar atau jadwal dalam mendapatkan dan menggunakan sumber daya produksi. Penjadwalan menunjukkan produk apa yang akan diproduksi, kapan proses produksi dilakukan, dan sumber daya yang digunakan. Dalam menjadwalkan pekerja, manajer harus bisa mempertimbangkan efisiensi.

Penjadwalan akan produk mana yang terlebih dahulu diproduksi, kapan proses produksi, dan sumber daya yang digunakan oleh PT. Puyuh Plastic dilakukan dengan mengumpulkan semua karyawan pada hari Sabtu untuk menjadwalkan bagi kegiatan produksi minggu depannya. Hal ini dilakukan agar setiap karyawan mengetahui mereka ditempatkan di mesin yang mana dan apabila ada karyawan memiliki keperluan tertentu, maka karyawan harus melapor kepada perusahaan seminggu sebelumnya agar aktivitas produksi tidak terhambat. Apabila pada hari H dimana karyawan seharusnya bekerja, tetapi mendadak ada keperluan penting, maka perusahaan akan menunjuk karyawan lain untuk menggantikan karyawan yang tidak masuk. Apabila perusahaan tidak mendapatkan pengganti dalam hal ini, maka mesin terpaksa dimatikan (tidak produksi). Akan tetapi perusahaan jarang sekali mengalami hal ini. Hasil analisis menunjukkan bahwa penjadwalan, baik dari *Master Production Schedule*, *Detailed Short-Term Schedule*, dan *Staff Schedule* sudah dapat berjalan dengan baik dan lancar.

Berdasarkan teori dari Ebert dan Griffin (2006), *Operations Control* menyangkut manajemen material dan pengendalian mutu. Manajemen material terdiri dari lima bidang, yaitu transportasi, pergudangan, pembelian, pemilihan pemasok, dan kontrol inventori. PT. Puyuh Plastic mengirim sumber daya atau barang jadi ke produsen dan pembeli menggunakan truk. Truk yang dimiliki oleh perusahaan ada tiga. Seperti yang dikatakan oleh narasumber 1 dan 2, yaitu pemilik dan supervisor bagian produksi PT. Puyuh Plastic, bahwa perusahaan mengirim barang dalam sehari paling banyak dua ton, karena truknya tidak muat. Jadi, jika ada permintaan pembeli yang melebihi dua ton, maka biasanya perusahaan menanyakan kepada pembeli mana saja pesanan mereka yang paling *urgent*/dibutuhkan sehingga perusahaan dapat mengutamakan pengiriman untuk barang-barang yang *urgent*. Seperti yang dikatakan oleh narasumber 3 (Karyawan Bagian Produksi), hal utama yang diperhatikan perusahaan dalam hal ini adalah memastikan semua mesin dapat berjalan sehingga dapat terus melakukan aktivitas produksi. Dalam hal ini, perusahaan sudah efektif dalam menanggapi permintaan pembeli yang berubah.

Dalam hal pergudangan, apabila ada kelebihan barang jadi yang belum laku terjual, maka otomatis disimpan ke dalam gudang, tetapi perusahaan mengaku bahwa jarang sekali perusahaan mengalami hal itu, seperti yang telah dikatakan oleh narasumber 1 (Pemilik PT. Puyuh Plastic). Lalu, menurut narasumber 3, yaitu karyawan bagian produksi PT. Puyuh Plastic, mengatakan bahwa perusahaan mempunyai stok yang cukup di gudang agar jika pembeli menginginkan barang tersebut, perusahaan sudah siap. Misalnya untuk tali rafia hitam yang permintaannya lebih sedikit daripada tali berwarna, maka tali rafia hitam diproduksi sebanyak 2 ton untuk persiapan di gudang. Hal ini menunjukkan

bahwa yang dilakukan perusahaan sudah efektif dan efisien karena memproduksi sesuai dengan permintaan dan memiliki stok yang cukup sehingga tidak mengulur waktu ketika ada pembeli yang menginginkan stok tertentu. Di perusahaan, ada 5 mesin pelet jasa/ATT sehingga total bijih plastik yang bisa diproduksi dalam sehari sekitar 20 ton. Bijih plastik ini bisa disimpan di gudang untuk diproduksi menjadi tali pada keesokan harinya. Untuk bahan baku, perusahaan memiliki stok yang cukup di gudang, karena walaupun perusahaan mengaku kadangkala kesulitan mendapatkan bahan baku karena bahan baku yang dipakai merupakan barang *recycle*, tetapi perusahaan selalu mengambil barang yang ditawarkan oleh pemasok-pemasok yang dipercaya asalkan sesuai dengan standar perusahaan dan harganya terjangkau walaupun tidak sedang membutuhkan. Hal ini dilakukan agar bahan baku yang ada di gudang selalu tersedia untuk proses produksi.

Dalam hal pembelian, dapat dibuktikan dengan hasil analisis berikut. Narasumber 1-2, yaitu pemilik dan supervisor PT. Puyuh Plastic, menyatakan bahwa ketika perusahaan menerima barang terutama jika barang-barang tersebut berasal dari pemasok-pemasok yang baru, perusahaan melakukan perjanjian di depan bahwa jika barang yang akan diterima tidak bisa dipakai oleh perusahaan, maka barang akan dikembalikan ke pemasok yang bersangkutan (diretur). Jadi, otomatis barang yang diterima harus sesuai yang diharapkan dan dibutuhkan oleh perusahaan. Perusahaan tidak membatasi adanya pengiriman bahan baku dari pemasok, tetapi apabila ada bahan baku tertentu yang masih banyak stoknya, misalnya plastik yang sudah terlalu banyak stoknya, maka perusahaan akan memberi tahu pemasok agar tidak mengirim bahan baku tersebut. Yang terpenting dalam hal pembelian ini adalah barang yang diterima perusahaan memiliki standar yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan dengan harga yang sesuai dengan kualitas yang ditawarkan. Barang-barang yang telah diterima akan di *screening* untuk melihat apakah barang itu kondisinya bagus dan dapat dipakai. Jika ada barang yang ditemukan tidak sesuai, maka barang itu akan di-*packing* dan dikembalikan. Barang tersebut dicentang untuk mengetahui siapa yang mengirim dan kapan barang itu dikirim ke perusahaan. Jadi, hal ini menunjukkan bahwa perusahaan melakukan penyeleksian barang yang akan dipakai untuk memproduksi barang dengan efektif agar output yang dihasilkan bagus karena bahan baku yang dipakai sudah teruji kualitasnya, seperti yang dikatakan oleh narasumber 1 (Pemilik PT. Puyuh Plastic).

Dalam hal pemilihan pemasok, pemasok-pemasok yang dipercaya oleh PT. Puyuh Plastic berasal dari daerah Surabaya maupun luar kota, dari berbagai macam kota, seperti Kudus, Malang, dan masih banyak lagi. Jumlah bahan baku yang dikirim oleh pemasok jumlahnya bersifat *random* dan tidak membatasi. Karena bahan baku yang dikirim merupakan bahan baku *recycle*, maka tidak bisa dipastikan bahwa perusahaan membutuhkan berapa jumlah bahan baku kemudian meminta atau memesan kepada pemasok-pemasok tersebut agar mengirim sesuai jumlah yang dibutuhkan oleh perusahaan. Perusahaan hanya menerima bahan baku yang dikirim pemasok, berapa pun jumlahnya. Oleh karena itu, setiap kali ada tawaran bahan baku dari pemasok, maka perusahaan mau membelinya asalkan bahan baku tersebut

sesuai dengan standar perusahaan dan memiliki harga terjangkau. Kadangkala perusahaan tidak mendapatkan kiriman bahan baku sama sekali ataupun bisa juga dalam sehari mendapat kiriman lima sampai sepuluh kali pengiriman dari pemasok. Biasanya pemasok tertentu yang berada di luar kota yang mengirim bahan baku sekali dalam kuantitas banyak karena pemasok itu menyewa truk. Jadi, truk itu harus digunakan untuk mengangkut pesanan dalam kuantitas yang besar/ sampai penuh agar pemasok tersebut tidak mengalami kerugian.

Untuk kontrol inventori, PT. Puyuh Plastic setiap harinya melakukan pengecekan terhadap bahan baku yang akan dipakai untuk proses produksi, apakah cukup untuk memproduksi 5 sampai 6 ton tali rafia per hari. Jika persediaan sudah berkurang walaupun masih cukup, biasanya perusahaan melakukan pemesanan bahan baku kepada pemasok meskipun nantinya jumlah bahan baku yang diperoleh tidak sesuai jumlah yang diinginkan perusahaan. Akan tetapi, setiap kali ada tawaran bahan baku dari pemasok, perusahaan selalu membelinya agar persediaan bahan baku di gudang tetap tercukupi. Hal ini berlaku untuk bahan baku yang bersifat *recycle*, yaitu afalan plastik. Namun, untuk bahan baku seperti *PVC shrink* dan pewarna, perusahaan bisa memesan langsung dari pemasok. Untuk pewarna, karena menggunakan barang impor, maka perusahaan langsung memesan dari distributor yang ada di daerah Surabaya. Perusahaan juga melakukan pengecekan terhadap barang jadi yang siap dipasarkan ke tangan konsumen untuk memastikan bahwa tidak sampai ada barang yang tidak terkirim dan hal ini dilakukan perusahaan agar pembeli puas dengan layanan yang ditawarkan oleh perusahaan. Untuk barang setengah jadi, apabila bijih plastik yang diproduksi masih tersisa, maka barang setengah jadi tersebut disimpan di dalam gudang untuk keesokan harinya. Dalam memproduksi bijih plastik, perusahaan memproduksi lebih banyak dari tali rafia, karena memiliki mesin pelet jasa/ATT sebanyak 5 mesin, dan dalam memproduksi tali rafia per hari, perusahaan memproduksi 5 sampai 6 ton. Jadi, sisa dari bijih plastik yang belum diproduksi disimpan di dalam gudang untuk diproduksi pada hari-hari berikutnya. Hal ini dilakukan oleh perusahaan agar waktu yang digunakan lebih efisien.

Pengendalian mutu yang dimaksud adalah pengendalian mutu produk atau yang biasa membahas tentang QC (*Quality Control*). Menurut penelitian yang dilakukan oleh peneliti, peralatan-peralatan yang dipakai oleh PT. Puyuh Plastic untuk membuat tali rafia adalah mesin cacah, *mixer*, pelet jasa/ATT, mesin tali, dan mesin pengemasan. Mesin-mesin dipilih sesuai dengan fungsi. Bagi perusahaan, kualitas bukan ditentukan oleh mesin yang digunakan, yang terpenting adalah bagaimana perusahaan menggunakan mesin-mesin tersebut serta bahan baku yang seperti apa yang dipakai oleh perusahaan, apakah bahan baku yang berkualitas baik atau tidak. Dalam hal bahan baku, perusahaan menggunakan bahan baku yang berkualitas baik, seperti plastik *PVC shrink* untuk pengemasan agar produk terlihat lebih rapi dan juga pewarna impor. Sebagian dari mesin-mesin yang digunakan tersebut adalah *made in Taiwan*. Dalam hal ini, perusahaan sudah menerapkan secara efektif. Menurut narasumber 1

(Pemilik PT. Puyuh Plastic), perusahaan tidak pernah menggunakan orang-orang yang ahli dalam hal kualitas untuk memecahkan masalah kualitas. Perusahaan menggunakan tenaga kerja sendiri, karena semua berdasarkan dari ilmu dan pengalaman, seperti supervisor yang lama dan berpengalaman lebih mengerti dalam hal kualitas. Lalu, karyawan juga melaksanakan apa yang diperintahkan oleh supervisor dan hasilnya harus baik, sehingga tidak sampai ada produk yang dikembalikan kepada karyawan untuk diperbaiki. Supervisor juga mengajarkan bahwa kualitas dari suatu produk itu penting bagi kelangsungan perusahaan. Jadi, supervisor lebih tanggap dalam menanggapi persoalan-persoalan yang terjadi, seperti dalam hal mesin dan kualitas output yang dihasilkan perusahaan. Dalam hal ini, supervisor pasti melapor kepada pemilik perusahaan. Selain itu, tentunya pemilik perusahaan juga mengambil keputusan yang tepat dan terkait dengan aktivitas operasional perusahaan agar aktivitas operasional tetap bertahan demi kelangsungan perusahaan. Jadi, semua orang di dalam perusahaan memiliki kemauan untuk menciptakan produk tali rafia yang berkualitas.

Perusahaan menanamkan *quality ownership* kepada karyawan-karyawannya dengan cara apabila karyawan menghasilkan output yang tidak bisa lolos dari QC (*quality control*) yang dimiliki oleh perusahaan, maka gaji karyawan tersebut dipotong sebagai sanksi (*shock therapy*) dan pelajaran bagi karyawan. Selain itu, sebulan sekali PT. Puyuh Plastic mengadakan briefing untuk karyawan untuk menyadarkan karyawan bahwa jika kualitas output yang dihasilkan tidak sesuai dengan standar perusahaan, maka otomatis penjualan akan menurun dan hal ini berdampak pada karyawan juga. Dalam hal ini, perusahaan sudah melakukannya dengan efektif sehingga karyawan menyadari pentingnya kualitas. Perusahaan memiliki standar bahwa tali yang diproduksi harus lemas, lentur, kuat, memiliki warna yang konsisten, dan beratnya sama. Selain itu, panjangnya tali rafia tidak boleh melebihi 0,5 gram per meter agar hasilnya tidak terlalu tebal. Dengan standar ini, maka jika ada produk yang tidak sesuai, perusahaan pasti akan memperbaiki dan mengontrol metode produksi mulai dari mesin, bahan baku, sampai sumber daya manusia perusahaan agar perusahaan selalu menghasilkan produk yang konsisten sesuai standar. Pembeli ketika akan membeli tali rafia yang diproduksi oleh PT. Puyuh Plastic sudah mengenal betul mengenai kualitas yang diberikan serta harga yang sesuai dengan kualitasnya. Perusahaan memberikan kualitas yang terbaik. Harga tali rafia seberat 1 kg adalah Rp 27.000,00. Namun, tentunya harga tersebut disesuaikan dengan harga dollar dari tahun ke tahun. Dalam hal ini, perusahaan melakukan produksi secara efektif karena memiliki standar yang jelas. Dalam hal *operations control*, perusahaan sudah menerapkannya dengan baik dan efektif.

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Di dalam PT. Puyuh Plastic, dapat diidentifikasi bahwa fungsi manajemen operasional sudah dijalankan dengan baik, mulai dari perencanaan operasional, penjadwalan operasional, sampai pengawasan operasional. Jadi, untuk perencanaan operasional,

kapasitas bahan baku pada PT. Puyuh Plastic tidak sampai kelebihan dan perusahaan dapat mengatur kapasitas mesin, tenaga kerja, dan produksi dengan benar. Selain itu, lokasi perusahaan sudah strategis dan lokasinya bisa dijangkau oleh industri lain, pemasok, maupun tenaga kerja. Lalu, tata letak pada perusahaan sudah memperhatikan kenyamanan dan keselamatan bagi *stakeholder* perusahaan. Kualitas produk perusahaan memiliki keunikan dan *value* yang tidak dapat dicontoh kompetitor dan memuaskan pembeli. Lalu, metode produksi pada perusahaan sudah efisien karena memiliki standar yang jelas.

2. Untuk penjadwalan operasional, *Master Production Schedule* yang dimiliki perusahaan sudah jelas, yaitu perusahaan dapat menentukan produk mana yang akan lebih dahulu diproduksi dan kapan perusahaan akan memproduksi produk itu. Lalu, untuk *Detailed Short-Term Schedule*, perusahaan dapat memiliki aktivitas rutin sehari-hari yang tepat untuk dilakukan. Selain itu, dalam hal *Staff Schedule*, karyawan di dalam perusahaan dapat mengerti pembagian *shift* kerja mereka dengan baik.
3. Dalam hal pengawasan operasional, perusahaan memiliki pengendalian mutu yang baik, yaitu memiliki QC (*quality control*) yang baik. Selain itu, dalam hal manajemen material, perusahaan memiliki transportasi yang memadai untuk mengirim barang kepada produsen maupun konsumen dan perusahaan dapat memenuhi permintaan pembeli sehingga pembeli selalu mendapati barang yang mereka pesan pasti terkirim dengan jangka waktu yang sewajarnya. Lalu, perusahaan juga dapat menyimpan stok bahan baku yang cukup di gudang dan stok barang jadi pun tidak sampai kelebihan yang diproduksi. Selain itu, perusahaan membeli bahan baku yang berkualitas dengan harga yang sesuai agar menghasilkan mutu produk yang terbaik. Perusahaan juga memiliki banyak pemasok terpercaya dari daerah Surabaya maupun luar kota. Dalam hal kontrol inventori, perusahaan juga melakukan pengecekan bahan baku, barang setengah jadi, dan barang jadi sehingga tidak sampai kekurangan bahan baku untuk produksi dan dalam hal pengiriman barang, juga tidak ada barang yang belum diproduksi sehingga permintaan pembeli tidak terpenuhi.
4. Perusahaan tidak memiliki struktur organisasi, *job description*, maupun SOP secara tertulis sehingga tidak memiliki standar/aturan maupun dasar hukum yang jelas.
5. Perusahaan tidak memiliki visi dan misi yang jelas, sehingga terkesan hanya perusahaan hanya sekedar menjalankan bisnis tanpa ingin mengembangkan usahanya agar menjadi perusahaan yang besar.

Saran

Walaupun secara keseluruhan, fungsi manajemen operasional dan kontrol kualitas manajemen operasional pada PT. Puyuh Plastic sudah diterapkan dengan baik. Namun, ada beberapa hal yang perlu menjadi pertimbangan bagi perusahaan, seperti:

1. Perusahaan seharusnya merekrut orang untuk dijadikan beberapa manajer bagian, seperti manajer keuangan, manajer pemasaran, manajer HRD, dan manajer produksi agar tidak memberatkan direktur utama dalam pengambilan keputusan.
2. Perusahaan seharusnya memiliki *job description* secara tertulis untuk mencegah kebingungan pada semua pihak di dalam perusahaan dalam memahami apa yang mereka kerjakan.
3. Menyediakan fasilitas yang mendukung layaknya kantin, kafe, atau hal lain karena suasana di tempat kerja merupakan salah satu hal yang sangat diperlukan dalam peningkatan kinerja semua orang di dalam perusahaan.
4. Karyawan secara tidak langsung juga perlu diperhatikan di dalam melakukan kewajibannya, seperti memberikan penghargaan sederhana bagi mereka yang berhasil memberikan kinerja yang baik dan berhasil dalam menghasilkan mutu produk dengan kualitas yang sesuai dengan yang diharapkan perusahaan.
5. Keterlibatan karyawan terutama dalam hal produksi juga perlu untuk lebih ditingkatkan sehingga tidak hanya menjalankan perintah dari supervisor saja, melainkan perusahaan seharusnya menumbuhkan semangat mereka untuk terus belajar lebih mengenai aktivitas operasional perusahaan. Jadi, jika ada karyawan yang ingin memberikan saran sebagai solusi yang menghambat aktivitas operasional perusahaan, maka hal itu dapat menjadi pertimbangan bagi supervisor maupun perusahaan.
6. Perusahaan perlu memberikan motivasi, seperti pujian dan kata-kata semangat kepada karyawan yang sedang bekerja dan karyawan yang memberikan kinerja yang baik. Hal ini bertujuan agar karyawan dapat menumbuhkan *self confidence* di dalam diri mereka, sehingga tingkat kesalahan karyawan dalam melakukan produksi dapat menurun dan dapat menghasilkan mutu produk yang baik dan konsisten, serta sesuai dengan standar perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggara, Caesar. (2016). *Peluang Usaha Tali Rafia*. Retrieved September 21, 2016 from <https://www.portalinvestasi.com/peluang-usaha-tali-rafia/>
- Darmono, DH. (2015). *Rekayasa Kualitas Produksi Tali Rafia Dengan Pendekatan Metode Taguchi*. Retrieved September 21, 2016 from <http://e-journal.uajy.ac.id/8515/2/TI107616.pdf>
- Ebert, Ronald J. dan Ricky W. Griffin. (2006). *Business Essentials* (5th ed). New Jersey: Pearson Prentice Hall
- Heizer, J. dan Render, B. (2011). *Operations Management*. Edisi Kesembilan Buku Dua. Jakarta: Salemba Empat
- S Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- S Syafputri, Ella. (2014). *Produksi Sampah Plastik Indonesia 5,4 Juta Ton Per Tahun*. Retrieved September 19, 2016 from

<http://www.antaraneews.com/berita/417287/produksi-sampah-plastik-indonesia-54-juta-ton-per-tahun>

Tempo. (2013). *Impor Plastik Indonesia Capai US\$ 8,5 Miliar*.

Retrieved September 17, 2016 from

<https://bisnis.tempo.co/read/news/2013/11/28/092533201/impor-plastik-indonesia-capai-us-8-5-miliar>