



**PENGENDALIAN BAHAN BAKU *BARE CORE* DALAM MENJAMIN
KONTINUITAS PRODUKSI PADA PT. PAPAN JAYA
DI LUMAJANG**

*Bare core raw material control in guaranteeing production continuity at PT. Papan
Jaya in Lumajang.*

SKRIPSI

Oleh

Shildah Rohmawati

NIM 120910202055

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI BISNIS
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER**

2016



**PENGENDALIAN BAHAN BAKU *BARE CORE* DALAM MENJAMIN
KONTINUITAS PRODUKSI PADA PT. PAPAN JAYA
DI LUMAJANG**

*Bare core raw material control in guaranteeing production continuity at PT. Papan
Jaya in Lumajang.*

SKRIPSI

diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat untuk
menyelesaikan Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis (S1)
dan mencapai gelar Sarjana Administrasi Bisnis

Oleh

Shildah Rohmawati

NIM 120910202055

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI BISNIS
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER**

2016

PERSEMBAHAN

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahnya untuk dapat menyelesaikan skripsi ini. Skripsi ini saya persembahkan kepada orang-orang yang selalu memberikan doa, semangat, motivasi dan dukungan selama mengerjakan skripsi.

1. Bapak dan ibu saya tercinta, bapak Sugiri dan ibu Nurhayati yang selalu memberikan doa dan kasih sayang yang tidak ternilai harganya, serta dukungan untuk memotivasi ananda agar terus semangat selama perkuliahan dan juga dalam mengerjakan skripsi;
2. Nenek saya yaitu Mut mainah yang selalu memberikan doa dan dukungan selama perkuliahan ini;
3. Adik saya, Hidayatur Rochman yang memberi keceriahan dan juga memotivasi saya untuk terus bersemangat;
4. Bapak Iwan yang memberikan dukungan dan bantuan selama proses mengerjakan skripsi ini;
5. Kakak Wahyudi Rahman yang telah memberikan dukungan dan semangat.

MOTTO

Pengendalian sebagai pengawasan sekaligus dapat mengambil beberapa tindakan untuk perbaikan yang diperlukan.¹



¹ Ahyari. 2002. Pengendalian Produksi. Edisi Keempat. BPFE-Yogyakarta.

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Shildah Rohmawati

NIM : 120910202055

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah yang berjudul “Pengendalian bahan baku *bare core* dalam menjamin kontinuitas produksi pada PT. Papan Jaya di Lumajang” merupakan karya sendiri, kecuali kutipan-kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya. Karya ilmiah ini belum diajukan ke institusi manapun serta bukan hasil jiplakan.

Saya bertanggung jawab atas kebenaran dan keabsahan isi dari karya ilmiah. Demikian pernyataan ini saya buat dengan kesadaran diri tanpa adanya tekanan atau paksaan dari pihak manapun.

Jember, 08 Juni 2016

Yang menyatakan

Shildah Rohmawati

120910202055

SKRIPSI

**PENGENDALIAN BAHAN BAKU *BARE CORE* DALAM MENJAMIN
KONTINUITAS PRODUKSI PADA PT. PAPAN JAYA
DI LUMAJANG**

*BARE CORE RAW MATERIAL CONTROL IN GUARANTEEING PRODUCTION
CONTINUITY AT PT. PAPAN JAYA IN LUMAJANG.*

Oleh

Shildah Rohmawati
NIM 120910202055

Pembimbing

Dosen Pmbimbing Utama : Drs. I Ketut Mastika, M.M
NIP 195905071989031002

Dosen Pembimbing Anggota : Drs. Sugeng Iswono, M.A
NIP 195402021984031004

PENGESAHAN

Skripsi berjudul “Pengendalian Bahan Baku *Bare Core* dalam Menjamin Kontinuitas Produksi pada PT. Papan Jaya di Lumajang” telah diuji dan disahkan pada:

hari, tanggal : Rabu, 08 Juni 2016
tempat : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember
jam : 09.00 WIB

Tim Penguji:
Ketua,

Dr. Djoko Poernomo, M.Si.
NIP 196002191987021001

Pembimbing Utama,

Drs. I Ketut Mastika, M.M.
NIP 195905071989031002

Anggota I,

Drs. Suhartono, M.P.
NIP 196002141988031002

Pembimbing Anggota,

Drs. Sugeng Iswono, M.A.
NIP 195402021984031004

Anggota II,

Yeni Puspita, SE., ME.
NIP 198301012014042001

Mengesahkan
Dekan,

Prof. Dr. Hary Yuswadi, M.A.
NIP. 195207271981031003

RINGKASAN

Pengendalian bahan baku *bare core* dalam menjamin kontinuitas produksi pada PT. Papan Jaya di Lumajang; yang disusun oleh Shildah Rohmawati, 120910202055; 2016; 109 halaman; Program Studi Ilmu Sosial dan Ilmu Politik; Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis; Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik; Universitas Jember.

Perkembangan industri pengolahan kayu di Indonesia sangat tinggi dengan hasil produk yang bermacam-macam jenisnya dengan pangsa pasar ekspor. Jenis produk olahan kayu salah satunya yaitu *bare core*, tersusun atas *corepieces* hingga berbentuk menjadi lembaran. Kesamaan atas jenis produk yang dihasilkan oleh perusahaan di Indonesia yaitu *bare core*, sehingga terbentuk suatu himpunan perusahaan *bare core* dengan nama IBCA (*Indonesian Bare Core Assosiation*).

Salah satu perusahaan yang terhimpun dalam asosiasi tersebut yaitu PT. Papan Jaya terletak di kabupaten Lumajang, Jawa Timur. Letak lokasi perusahaan yang berada di kawasan industri pengolahan kayu mengharuskan perusahaan untuk mampu menyediakan bahan baku karena adanya persaingan. Oleh karena itu perlu adanya pengendalian bahan baku pada PT. Papan Jaya agar ketersediaan bahan baku tetap terpenuhi dan proses produksi dapat terus berjalan lancar.

Jenis penelitian ini menggunakan tipe penelitian deskriptif dengan paradigma kualitatif. Metode pengumpulan data dengan menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari hasil wawancara dengan obyek penelitian berdasarkan atas matrik pengumpulan data melalui *key informan*, sedangkan data sekunder berupa data tertulis perusahaan dan data berupa dokumentasi. Peneliti dalam melakukan keabsahan data dengan perpanjangan keikutsertaan, diskusi dengan teman, triangulasi dan ketekunan. Pemilihan atas analisis data pada penelitian ini yaitu analisis domain dan taksonomi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengendalian bahan baku pada PT. Papan Jaya dilakukan baik secara kuantitas dan juga kualitas. Pengendalian bahan baku dimulai karena adanya kebijakan tentang perencanaan kebutuhan bahan baku dan standarisasi bahan baku. Suatu perencanaan kebutuhan bahan baku berupa *balkon* atau STBR (*Sawn Timber*) dengan asumsi randoman 52% dan standarisasi bahan baku. Tindakan pengendalian bahan baku dapat dilakukan dengan penggunaan bahan baku yang menyebabkan peningkatan randoman bahan baku. Itu dapat dilakukan dengan kontrol kualitas bahan baku, standar pola kerja, dan pengawasan terhadap pembuangan sampah yang nantinya akan berkorelasi dengan pengurangan atas penggunaan bahan baku. Oleh karena itu, pembiayaan atas bahan baku dapat diminimalisir yang berujung pada *margin* yang didapatkan oleh perusahaan lebih tinggi.

Dalam pembelian bahan baku, pengendalian bahan baku dengan cara menetapkan *supplier* bahan baku dari *shawmill* binaan dan juga dengan “sistem comot” , pembelian setiap hari, pembelian di luar kabupaten Lumajang, sistem penyimpanan dan pemeriksaan bahan baku. Pengendalian pada persediaan bahan baku dengan menentukan *safety stock* pada persediaan bahan baku. Sistem persediaan yang dilakukan dengan sistem FIFO (*First in First Out*) untuk mengendalikan kualitas bahan baku STBR (*Sawn Timber*). Pengendalian yang dilakukan oleh PT. Papan Jaya untuk menutupi kekurangan bahan baku dengan jasa *kady* di luar perusahaan dari pembelian bahan setengah jadi atau *work in process*.

PRAKATA

Puji syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa yaitu Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karuniaNya sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “Pengendalian Bahan Baku *Bare core* dalam Menjamin Kontinuitas Produksi pada PT. Papan Jaya di Lumajang”. Skripsi ini diselesaikan sebagai persyaratan kelulusan pendidikan strata-1 (S1) pada Program Studi Ilmu Administrasi, Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember.

Dalam proses mengerjakan skripsi ini, tidak terlepas dari berbagai bantuan dan juga dukungan seperti kritik dan saran untuk lebih memperbaiki skripsi ini. Sehingga saya sebagai penulis, mengucapkan banyak terima kasih kepada :

1. Prof. Dr. Hary Yuswadi, M.A selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik;
2. Dr. Edi Wahyudi, S.Sos, M.M selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi;
3. Drs. Suhartono, M.P selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis;
4. Dr. I Ketut Mastika, M.M selaku Dosen Pembimbing Utama dan sebagai Dosen Pembimbing Akademik;
5. Drs. Sugeng Iswono, M.A selaku Dosen Pembimbing Anggota;
6. Teman-teman saya dari Mpa. Mapalus;
7. Coltaziz Sidarta, selaku direktur utama pada PT. Papan Jaya di Lumajang yang telah bersedia memberikan izin untuk penelitian;
8. Karyawan dari PT. Papan Jaya yang juga memberikan informasi kepada penulis;
9. Seluruh Dosen dan Civitas Akademik di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;

10. Teman-teman saya yaitu kakak angkatan dan juga teman seangkatan Ilmu Administrasi Bisnis, memberikan bantuan dan juga dukungan dalam menyelesaikan skripsi.

Saya selaku penulis skripsi ini, menyadari bahwa hasil karya skripsi ini jauh dari kata kesempurnaan. Namun penulis berharap dengan adanya skripsi ini dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

Jember, 08 Juni 2016

Penulis

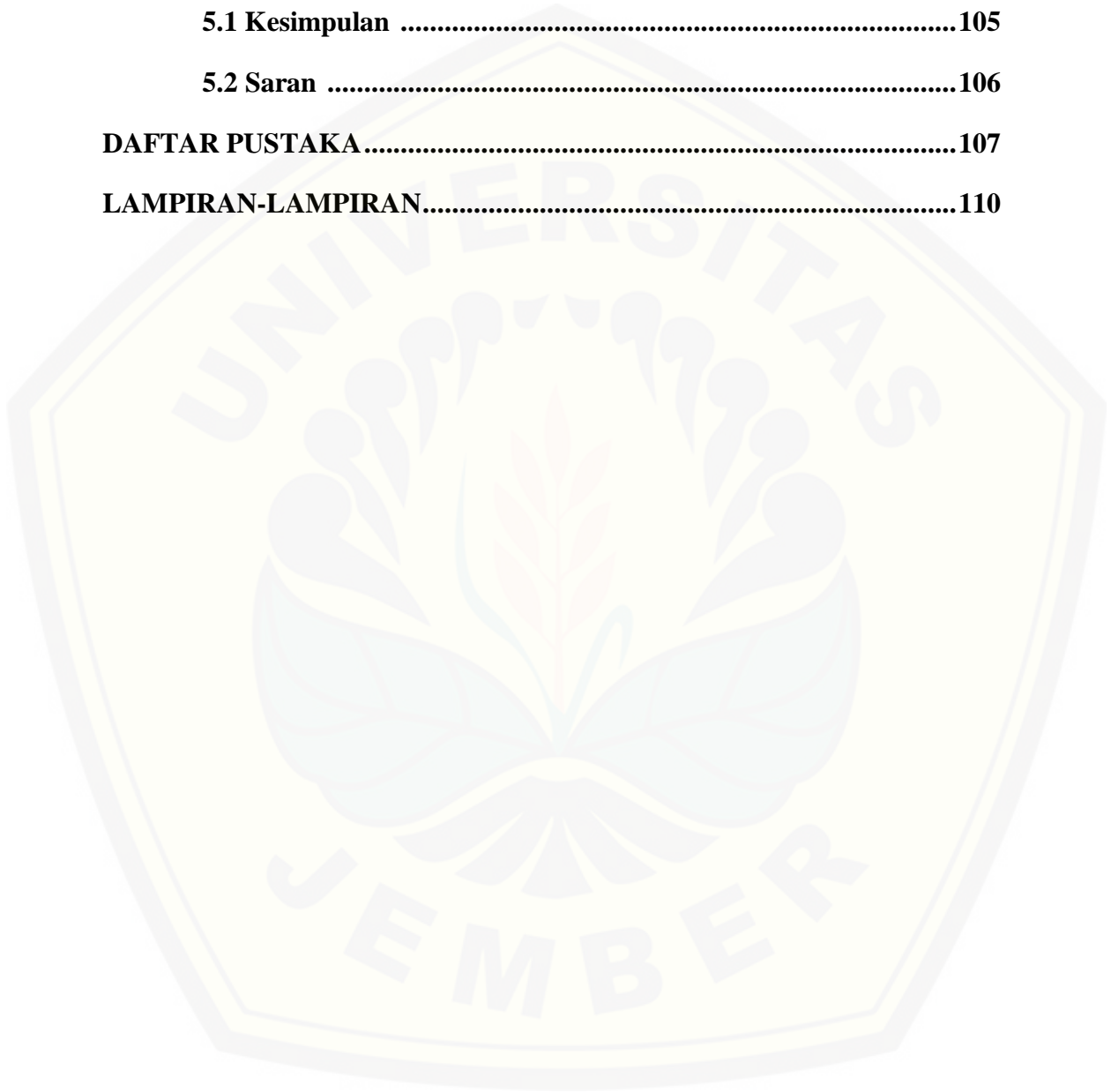
DAFTAR ISI

| | Halaman |
|--------------------------------------|----------------|
| HALAMAN JUDUL | i |
| HALAMAN SAMPUL..... | ii |
| PERSEMBAHAN | iii |
| MOTTO | iv |
| PERNYATAAN | v |
| PEMBIMBINGAN..... | vi |
| PENGESAHAN..... | vii |
| RINGKASAN..... | viii |
| PRAKATA | x |
| DAFTAR ISI | xii |
| DAFTAR TABEL | xvi |
| DAFTAR GAMBAR..... | xvii |
| DAFTAR LAMPIRAN | xviii |
| BAB 1. PENDAHULUAN..... | 1 |
| 1.1 Latar Belakang | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah | 10 |
| 1.3 Tujuan Penelitian | 10 |
| 1.4 Manfaat Penelitian..... | 10 |
| BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA | 12 |

| | |
|--|-----------|
| 2.1 Manajemen Produksi | 12 |
| 2.2 Bahan baku | 14 |
| 2.2.1 Kuantitas bahan baku..... | 15 |
| 2.2.2 Kualitas bahan baku..... | 15 |
| 2.2.3 Standar bahan baku..... | 16 |
| 2.2.4 Perencanaan bahan baku..... | 16 |
| 2.2.5 Pengawasan persediaan bahan baku | 17 |
| 2.3 Bahan baku <i>bare core</i> | 17 |
| 2.4 Pengertian Pengendalian | 18 |
| 2.5 Pengendalian bahan baku | 21 |
| 2.5.1 Analisis kebutuhan bahan baku | 22 |
| 2.5.2 Persediaan bahan baku..... | 23 |
| 2.5.2.1 Pengertian persediaan | 23 |
| 2.5.2.2 Tujuan persediaan | 24 |
| 2.5.2.3 Jenis-jenis persediaan | 24 |
| 2.5.2.3 Biaya persediaan..... | 26 |
| 2.5.2.4 Faktor-faktor yang mempengaruhi persediaan bahan baku | 25 |
| 2.5.3 Pembelian bahan baku | 28 |
| 2.6 Tinjauan penelitian terdahulu..... | 30 |
| BAB 3. METODE PENELITIAN..... | 33 |
| 3.1 Tipe Penelitian..... | 33 |
| 3.2 Tahap Persiapan | 34 |

| | |
|---|-----------|
| 3.3 Tahap Pengumpulan Data | 38 |
| 3.3.1 Sumber data..... | 38 |
| 3.3.2 Teknik pengumpulan data | 39 |
| 3.4 Tahap Penarikan Keabsahan Data..... | 41 |
| 3.5 Tahap Analisis Data | 41 |
| 3.5.1 Analisis Domain | 42 |
| 3.5.2 Analisis Taksonomi | 43 |
| 3.6 Tahap Penarikan Kesimpulan | 45 |
| BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN..... | 46 |
| 4.1 Gambaran Umum perusahaan | 46 |
| 4.1.1 Sejarah berdirinya perusahaan..... | 46 |
| 4.1.2 Tujuan perusahaan | 46 |
| 4.1.3 Tata letak (lokasi) perusahaan..... | 47 |
| 4.1.4 Aspek personalia..... | 48 |
| 4.1.5 <i>Corporate Social Responsibility</i> (CSR) PT. Papan Jaya | 54 |
| 4.1.6 Produksi | 56 |
| 4.1.7 Produk..... | 59 |
| 4.2 Hasil Penelitian | 60 |
| 4.2.1 Organisasi pelaksana pengendalian bahan baku..... | 60 |
| 4.2.2 Kebijakan perencanaan bahan baku pada PT. Papan Jaya..... | 62 |
| 4.2.3 Pengendalian bahan baku <i>bare core</i> dalam menjamin kontinuitas produksi | 68 |

| | |
|-------------------------------|------------|
| 4.3 Intepretasi data | 99 |
| BAB 5. PENUTUP | 105 |
| 5.1 Kesimpulan | 105 |
| 5.2 Saran | 106 |
| DAFTAR PUSTAKA..... | 107 |
| LAMPIRAN-LAMPIRAN..... | 110 |



DAFTAR TABEL

| | Halaman |
|--|---------|
| 1.1 Nama beberapa perusahaan <i>bare core</i> berdasarkan <i>IBCA</i> | 2 |
| 1.2 Permintaan produk <i>bare core</i> pada tahun 2015 | 6 |
| 1.3 Perencanaan kebutuhan bahan baku pada tahun 2015 | 7 |
| 1.4 Volume pembelian bahan baku PT. Papan Jaya tahun 2015 | 8 |
| 2.1 Penelitian Terdahulu dan Penelitian Sekarang | 30 |
| 3.1 Model Analisis Domain Pengendalian Bahan Baku <i>Bare core</i> dalam Menjamin Kontinuitas Produksi pada PT. Papan Jaya | 43 |
| 3.2 Model Analisis Taksonomi Pengendalian Bahan Baku <i>Bare core</i> dalam Menjamin Kontinuitas Produksi pada PT. Papan Jaya | 44 |
| 4.1 Jumlah karyawan pada PT. Papan Jaya..... | 49 |
| 4.2 Pembagian waktu jam kerja (<i>shift</i>) pada PT. Papan Jaya..... | 50 |
| 4.3 Standarisasi bahan baku <i>balken</i> atau <i>STBR (Sawn Timber)</i> pada PT. Papan Jaya | 67 |
| 4.4 Peningkatan randoman pemakaian bahan baku PT. Papan Jaya tahun 2015 | 71 |
| 4.5 Daftar bahan penolong | 73 |
| 4.6 Jumlah penggunaan bahan baku <i>STBR (Sawn Timber)</i> pada PT. Papan Jaya tahun 2015 | 78 |
| 4.7 Persediaan <i>STBR (Sawn Timber)</i> PT. Papan Jaya pada tahun 2015 | 81 |
| 4.8 Daftar <i>supplier</i> binaan PT. Papan Jaya | 89 |
| 4.9 Pembelian bahan baku <i>balkon</i> atau <i>STBR (Sawn Timber)</i> oleh <i>shawmill</i> binaan dan “sistem comot” tahun 2015 | 91 |

DAFTAR GAMBAR

| | Halaman |
|---|---------|
| 2.1 Konsep proses produksi..... | 12 |
| 2.1 Struktur divisi produksi, divisi <i>kady</i> , atau pengeringan dan divisi pembelian bahan baku..... | 61 |

DAFTAR LAMPIRAN

| | Halaman |
|--|---------|
| A. Matrik Pengumpulan Data..... | 110 |
| B. Hasil Wawancara..... | 124 |
| C. Surat Penelitian dari Lembaga Penelitian | 179 |
| D. Surat Penelitian dari Perusahaan..... | 180 |
| E. Hasil Dokumentasi..... | 181 |
| F. Surat Verifikasi Legalitas Kayu (SVLK)..... | 188 |
| G. Piagam CSR PT. Papan Jaya | 189 |
| H. Tata Letak atau <i>lay out</i> PT. Papan Jaya | 190 |
| I. <i>Flow Chart</i> pembelian bahan baku | 191 |
| J. <i>Flow Chart Process</i> Produksi | 192 |
| K. Struktur Organisasi PT. Papan Jaya | 193 |

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Industri pengolahan kayu merupakan salah satu industri yang ada di Indonesia dengan berbagai hasil produk. Hasil produk industri pengolahan kayu hingga mencapai 90% pasar dunia yaitu *bare core*. *Bare core* adalah kayu olahan yang disusun dengan *core pieces* dengan pengeleman dan pengepresan. *Core pieces* ini merupakan potongan kayu kecil-kecil berupa *stick* yang berasal dari *balken* atau dikenal dengan STBR (*Sawn Timber*) yang dipotong dengan permukaan halus disetiap sisinya. *Bare core* atau potongan kayu yang telah disusun dalam bentuk papan yang merupakan bahan setengah jadi untuk produk *furniture* berupa *blockboard* maupun dinding ramah lingkungan. (www.Finance.detik.com, 2016)

Keberadaan industri *bare core* di Indonesia dihimpun oleh asosiasi bernama IBCA (*Indonesia Bare Core Assosiation*). Berdasarkan data *expor* dari IBCA pada tahun 2015 mencapai 4.000 hingga 5.000 *countainer* per bulan. Jumlah total ekspor *bare core* tersebut dihasilkan oleh sejumlah perusahaan yang tergabung dengan asosiasi IBCA. Anggota IBCA digolongkan dalam wilayah tiga regional yaitu regional Jawa Barat, regional Jawa Timur, dan regional Jawa tengah. (www.barecore.org, 2016). Adapun beberapa nama-nama perusahaan *bare core* untuk wilayah Jawa Timur ditunjukkan pada Tabel 1.1 di bawah ini

**Tabel 1.1 Nama beberapa perusahaan *bare core* berdasarkan IBCA
(Indonesia Bare Core Assosiation)**

| No | Nama perusahaan | Kapasitas terpasang per bulan (m ³) | Asal |
|-----|--|--|-------------|
| (a) | (b) | (d) | (e) |
| 1. | PT. Papan Jaya | 3.000 | Lumajang |
| 2. | PT. Bromo Falcata Indonesia | 3.000 | Probolinggo |
| 3. | PT. Kanawood Indo Makmur | 2.941 | Surabaya |
| 4. | PT. Tohitondo Multicraft Industries | 1.529 | Sidoarjo |
| 5. | CV. Sengon Maju Lancar | 1.000 | Kediri |
| 6. | CV. Sumber Alam | 3.000 | Banyuwangi |

Sumber : PT. Papan Jaya, 2016 (data diolah)

Dengan pemasaran yang sama yaitu pasar internasional khususnya untuk negara China, sehingga persaingan bisnis untuk mendapatkan pasar tidak dapat dihindarkan lagi. Oleh karena itu, setiap perusahaan *bare core* harus mampu menjaga keberlangsungan bisnis dengan adanya persaingan. Persaingan juga dapat terjadi dari bahan baku karena jenis bahan baku yang digunakan oleh industri *bare core* sama yaitu menggunakan kayu sengon atau dengan nama ilmiah (*Albazia chinensis*). Kesamaan atas bahan baku yang digunakan tersebut, maka tidak menutup kemungkinan adanya persaingan dalam memenuhi kebutuhan bahan baku untuk produksi perusahaan.

Pentingnya bahan baku bagi perusahaan, banyak perusahaan berani untuk menginvestasikan sebagian besar modal perusahaan berupa bahan baku. Ini dilakukan karena adanya ketersediaan bahan baku, maka proses produksi tetap berjalan sehingga modal dapat terus berputar. Namun tidak selamanya investasi modal

terhadap bahan baku dapat berjalan dengan baik, karena dengan modal yang terlalu besar akan berpengaruh terhadap kuantitas dan juga kualitas bahan baku. Kuantitas bahan baku yang berlebihan maka akan berdampak pengeluaran biaya-biaya tambahan seperti biaya penyimpanan, biaya pemeliharaan dan biaya lain. Bahkan dengan bahan baku yang berlebihan dalam penyimpanan sebagai persediaan perusahaan dapat menurunkan mutu dari bahan baku tersebut. Kerusakan dengan penurunan kualitas dari bahan baku dapat disebabkan waktu penyimpanan yang lama, sistem penyimpanan yang salah, dan pengelolaan bahan baku sehingga kondisi kualitas bahan baku menurun, karena pada dasarnya suatu barang (bahan baku) memiliki umur efektivitas.

Pertimbangan lain mengenai bahan baku yaitu sifat dari bahan baku tersebut. Dengan sifat kayu sengon yang membutuhkan waktu lama dalam membudidayakan dimulai dari pembibitan hingga dilakukan penebangan kayu. Budidaya kayu sengon membutuhkan waktu mulai dari empat hingga tujuh tahun. Ketersediaan bahan baku di lapangan juga dapat dipengaruhi oleh *kurs dollar* produk kayu sengon. Artinya bahwa jika pasar ekspor mengalami penurunan harga maka petani tidak menjual kayu sengon kepada pemilik *shawmill* atau gudang penggerajian untuk diolah menjadi bahan baku bagi perusahaan-perusahaan pengolahan kayu.

Salah satunya wilayah regional Jawa Timur yaitu kabupaten Lumajang. Keberadaan perusahaan pengolahan kayu di Lumajang mempengaruhi kebutuhan kayu sengon berupa *balken* atau STBR (*Sawn Timber*) sebagai bahan baku perusahaan di pasar. Berdasarkan Dinas Kehutanan kabupaten Lumajang dari SuaraSurabaya.net pada tahun 2015 bahwa

"Petani yang membudidayakan kayu, terutama jenis *albasia* atau sengon di Kabupaten Lumajang hanya mampu memenuhi kebutuhan bahan baku 750 ribu meter kubik saja per tahun. 250 ribu meter kubik sisanya didatangkan perusahaan kayu dari luar daerah," ungkap dia.

Sumber : [www. SuaraSurabaya.net](http://www.SuaraSurabaya.net) (2016)

Kebutuhan bahan baku kayu sengon dalam satu tahun mencapai 1.000.000 m³, namun 250.000m³ tidak mampu dipenuhi oleh petani di Lumajang. Maka dapat dikalkulasikan dalam satu bulan kebutuhan bahan baku dengan rata-rata sebesar 83.333,33 atau dibulatkan menjadi 83.333m³. Dengan kondisi pasar untuk mendapatkan bahan baku mengalami kesulitan untuk kebutuhan wilayah kabupaten Lumajang, maka tidak menutup kemungkinan persaingan terhadap memperoleh bahan baku kayu sengon di wilayah kabupaten Lumajang tidak dapat dihindari lagi. Namun perusahaan harus mampu memenuhi kebutuhan bahan baku karena berpengaruh terhadap keberlangsungan perusahaan untuk terus memproduksi suatu produk.

Kondisi akan kesulitan ketersediaan bahan baku di pasar juga dialami oleh PT. Papan Jaya yang memilih kayu sengon sebagai bahan baku untuk produk *bare core* dan juga tergabung dalam IBCA (Indonesian *Bare Core Assosiation*) yang telah berdiri pada tahun 2000 di kabupaten Lumajang yaitu PT. Papan Jaya (*Wood Working Factory*). Alamat dari PT. Papan Jaya yaitu Jl. Sumber Suko KM.5 RT 005/RW001 Desa Sumber Suko, Kecamatan Sumber Suko, Kabupaten Lumajang, Jawa Timur. Letak lokasi PT. Papan Jaya yang strategis yaitu berada di lingkungan industri yang telah ditetapkan oleh pemerintah setempat dan dekat dengan bahan baku.

PT. Papan Jaya mendapatkan penghargaan dari Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan yaitu piagam penghargaan prima wana mitra tahun 2015. Penghargaan tersebut berhasil diraih karena kepedulian dalam mengembangkan “Industri Kehutanan Berbasis Hutan Rakyat” untuk meningkatkan ekonomi dan kesejahteraan rakyat melalui kerjasama dengan koperasi atau kelompok tani hutan rakyat. Kategorisasi penghargaan yang diraih yaitu perak, dengan nomor PI. 269/Menlk-PHPL/2015.

PT. Papan Jaya tidak hanya memikirkan pemakaian kayu sengon untuk mendukung keberlangsungan produksinya namun juga memiliki sertifikat legalitas kayu. Bahan baku *bare core* berupa kayu sengon telah mendapatkan SVLK (Sertifikat Verifikasi Legalits Kayu) melalui SV-LK Sucofindo Sertifikat

Internasional Sucofindo dengan Nomor Sertifikat SVLK 00133. SVLK kayu sengon penting karena bahan baku *bare core* yang digunakan telah mendapatkan legalitas resmi pada PT. Papan Jaya. Dengan SVLK tersebut maka pembeli atau *buyer* yang secara khusus berasal dari luar negeri (China) tidak perlu meragukan atas legalitas kayu yang berasal dari Indonesia.

Kapasitas terbesar yang dihasilkan oleh perusahaan *bare core* sebesar 3.000 m³ di wilayah regional Jawa Timur, salah satunya yaitu PT. Papan Jaya. Kapasitas produksi dalam satu bulan sebesar 3.000 m³ atau 50 *countainer*. Walaupun kapasitas tersebut tidak hanya mampu dihasilkan oleh PT. Papan Jaya saja, selain itu pada PT. Bromo Falcata Indonesia dan CV. Sumber Alam. Kebutuhan bahan baku PT. Papan Jaya dengan kapasitas 50 *countainer* sebesar 5.700,721 dibulatkan menjadi 5.701 m³ per bulan atau 6,840% dari kebutuhan bahan baku di pasar pada wilayah kabupaten Lumajang. Namun jumlah kebutuhan bahan baku tersebut tidak selalu mudah diperoleh oleh perusahaan karena jenis bahan baku membutuhkan waktu budidaya hingga tujuh tahun, ketersediaan bahan baku di pasar, dan fluktuasi harga kayu sengon. Sedangkan perusahaan terus beroperasi untuk menghasilkan produk sesuai permintaan *buyer* atau pembeli. Oleh karena itu perlu dilakukan pengendalian terhadap bahan baku.

PT. Papan Jaya merencanakan jumlah produk *bare core* disesuaikan dari kapasitas produksi. PT. Papan Jaya memiliki kapasitas produksi dalam satu bulan yaitu 50 *countainer*. Dengan kapasitas produksi tersebut maka dapat menyesuaikan atas permintaan *bare core* dari pembeli. Jumlah produk (*output*) *bare core* pada PT. Papan Jaya ditentukan atas permintaan dari *buyer* atau pembeli atau dikenal dengan istilah *dependen*. Ini dilakukan karena jenis produk yang dihasilkan merupakan produk setengah jadi sehingga pemasaran yang dilakukan kepada pembeli sebagai produsen produk jadi seperti *blockboard*. Adapun permintaan produk *bare core* pada tahun 2015 ditunjukkan pada Tabel 1.2 di bawah ini

Tabel 1.2 Permintaan produk *barcore* pada tahun 2015

| Bulan | Permintaan <i>bare core</i> | |
|--------------|-----------------------------|----------------|
| | <i>Countainer</i> | Lembar |
| (a) | (b) | (c) |
| Januari | 27 | 40.554 |
| Februari | 26 | 39.052 |
| Maret | 31 | 46.562 |
| April | 31 | 46.562 |
| Mei | 29 | 43.558 |
| Juni | 29 | 43.558 |
| Juli | 20 | 30.040 |
| Agustus | 37 | 55.572 |
| September | 42 | 63.084 |
| Oktober | 47 | 70.594 |
| November | 35 | 52.570 |
| Desember | 32 | 48.064 |
| Total | 386 | 579.770 |

Sumber : PT. Papan Jaya, 2016 (data diolah)

Berdasarkan tabel di atas, permintaan akan produk *bare core* bersifat fluktuasi. Artinya jumlah permintaan produk *bare core* tidaklah stabil sehingga perusahaan tidak dapat menentukan besaran *output* perusahaan. Bulan Januari dan Februari permintaan produk *bare core* mengalami penurunan yang dikarenakan kondisi negara China sebagai negara tujuan utama, mengalami musim dingin. Ini terjadi karena kuantitas produk ditentukan oleh *buyer* atau pembeli dengan sistem kontrak. Dengan sistem target produksi berdasarkan permintaan order dari pembeli maka pada tahun 2015 perencanaan kebutuhan bahan baku berupa *balken* atau STBR (*Sawn Timber*) untuk memproduksi *bare core* sesuai dengan permintaan pembeli yaitu pada Tabel 1.3 di bawah ini

Tabel 1.3 Perencanaan kebutuhan bahan baku pada tahun 2015

| Bulan | Kebutuhan bahan baku (m³) |
|--------------------------|---|
| (a) | (b) |
| Januari | 3.108,018 |
| Februari | 2.906,25 |
| Maret | 3.465,144 |
| April | 3.465,144 |
| Mei | 3.241,586 |
| Juni | 3.241,586 |
| Juli | 2.235,576 |
| Agustus | 4.135,817 |
| September | 4.694,711 |
| Oktober | 5.253,605 |
| November | 3.912,259 |
| Desember | 3.576,923 |
| Total keseluruhan | 43.236,619 |

Sumber : PT. Papan Jaya, 2016 (Data diolah)

Perencanaan kebutuhan bahan baku di atas diperoleh dengan perhitungan atas kebijakan perusahaan melalui randoman yang ditentukan oleh kepala divisi produksi PT. Papan Jaya. Besaran randoman yang dijadikan sebagai acuan dalam perencanaan bahan baku yaitu 52%. Perhitungan perencanaan kebutuhan bahan baku tersebut atas acuan randoman 52% dikali dengan jumlah permintaan produk *bare core* dapat ditentukan volume kebutuhan bahan baku.

Dalam memenuhi kebutuhan bahan baku sesuai dengan perencanaan, maka dapat diwujudkan melalui pembelian bahan baku dari *supplier*. Divisi pembelian bahan baku pada PT. Papan Jaya akan mengadakan bahan baku sesuai dengan *request order* bagian produksi. Volume pembelian bahan baku yang diterima perusahaan

sebagai pemenuhan kebutuhan bahan baku bagi produksi pada tahun 2015 yaitu pada Tabel 1.4 di bawah ini

Tabel 1.4 Volume pembelian bahan baku PT. Papan Jaya tahun 2015

| Bulan | Volume (m ³) | | Pieces (pcs) |
|--------------|--------------------------|-----------------|------------------|
| | Super | All grade | |
| (a) | (b) | (c) | (d) |
| Januari | 2.975,6558 | 27,1474 | 465.127 |
| Februari | 2.252,5196 | 111,8317 | 364.793 |
| Maret | 2.681,894 | - | 399.249 |
| April | 3.108,0185 | - | 461.566 |
| Mei | 2.710,4791 | - | 406.015 |
| Juni | 2.093,7043 | 0,42 | 311.210 |
| Juli | 1.851,3925 | - | 265.349 |
| Agustus | 4.840,3136 | - | 710.057 |
| September | 3.156,0478 | 4,5474 | 471.859 |
| Oktober | 2.456,0131 | 12,1394 | 372.425 |
| November | 3.608,551 | 0,8554 | 535.281 |
| Desember | 2.979,3865 | - | 453.292 |
| Total | 34.713,9758 | 156,9413 | 5.216.233 |

Sumber : PT. Papan Jaya, 2016 (data diolah)

Volume pembelian bahan baku di atas dengan total pembelian sebesar 34.713,9758 m³ untuk jenis bahan baku super dan 156,9413 m³ jenis bahan baku *allgrade*. Maka total pembelian pada tahun 2015 sebesar 34.870,9171 m³. Jenis kualitas bahan baku yang dibeli oleh bagian pembelian bahan baku PT. Papan Jaya yaitu super dan *allgrade*. Kualitas bahan baku *super* berbentuk kotak dengan kondisi fisik bahan baku tanpa adanya kulitan berbeda dengan jenis kualitas *allgrade* dengan kondisi fisik adanya kulitan. Sedangkan standarisasi bahan baku yang ditetapkan oleh PT. Papan Jaya dengan kualitas bahan baku super atau kualitas A. Pertimbangan PT. Papan Jaya memilih jenis kualitas *all grade* karena pada proses produksi dapat dilakukan penurunan ukuran atau dikenal dengan istilah *down size*. Ini dilakukan untuk memenuhi sesuai dengan perencanaan kebutuhan bahan baku perusahaan.

Sebuah perencanaan kebutuhan suatu bahan baku pada PT. Papan Jaya tahun 2015 sejumlah 43.236,619. Bagian divisi pembelian bahan baku PT. Papan Jaya hanya mampu melakukan pengadaan kayu sebesar 34.870,9171m³. Jadi diinterpretasikan bahwa pembelian bahan baku yang diterima perusahaan kurang dari perencanaan kebutuhan bahan baku perusahaan dengan selisih volume tersebut sebesar 8.365,7019 m. Kekurangan atas pembelian bahan baku dapat terjadi karena ketersediaan bahan baku di lapangan. Itu terjadi dapat disebabkan oleh tidak tersedianya bahan baku dari petani atau petani tidak menjual kayu (*log*) karena harga kayu yang murah. Harga kayu sengon mengalami fluktuasi karena dipengaruhi oleh harga produk barang jadi dalam pasar ekspor. Ketidakpastian ketersediaan bahan baku dari *supplier* yaitu *shawmill* akan berpengaruh langsung terhadap volume pembelian bahan baku perusahaan.

Jika *shawmill* tidak mampu untuk menyediakan bahan baku sesuai permintaan pembelian perusahaan, maka persediaan bahan baku akan mengalami kekurangan dan berpengaruh langsung terhadap kelancaran proses produksi. Di lain sisi bahwa proses produksi untuk menghasilkan produk *bare core* harus terus berjalan dengan *deadline* sesuai kontrak pada LC (*Letter of Credit*). Ini menjadi suatu permasalahan mengenai ketidakpastian atas bahan baku perusahaan, oleh karena itu perlu dilakukan pengendalian bahan baku secara kuantitas.

Pengendalian juga dilakukan secara kualitas bahan baku. Kualitas bahan baku merupakan bagian penting yang harus dikendalikan karena berpengaruh terhadap produk akhir. Selain itu dengan adanya pengendalian kualitas bahan baku yang telah ditentukan perusahaan maka akan meminimalisir pembuangan bahan saat proses produksi sehingga pemakaian atas bahan baku tidak terbuang terlalu banyak. Sehingga penting bagi setiap perusahaan untuk mengendalikan bahan baku baik secara kuantitas dan kualitas.

Pengendalian bahan baku dilakukan sebagai bentuk dari tindakan korektif yang dimulai dari bahan baku sebagai *input* hingga bahan baku melewati proses produksi. Ini dilakukan agar sesuai dengan rencana berupa target produksi pada

perusahaan tersebut. Sehingga kebutuhan akan suatu bahan baku dapat disesuaikan dengan target produksi dengan menganalisis kebutuhan bahan baku.

Pengendalian bahan baku bertujuan untuk menjaga ketersediaan bahan baku agar proses produksi terus berlangsung. Pengendalian dilakukan baik secara kuantitas dan juga kualitas bahan baku yang disesuaikan dengan rencana produksi dan kualitas produk akhir perusahaan. Bahan baku penting untuk dikendalikan dimulai pada perencanaan bahan baku dengan menganalisis kebutuhan bahan baku. Realisasi bahan baku sesuai dengan kuantitas dan juga kualitas yaitu dengan pengadaan bahan baku yang diperoleh dari pemasok atau *supplier* melalui pembelian bahan baku. Tahap selanjutnya yang perlu dikendalikan dari bahan baku saat bahan baku masuk dalam perusahaan sebagai persediaan.

1.2 Rumusan Masalah

PT. Papan Jaya dalam memenuhi kebutuhan bahan baku dalam produksi mengalami berbagai kendala, salah satunya ketersediaan bahan baku di pasar. Bahan baku berupa *balken* atau STBR (*Sawn Timber*) tidak selalu tersedia di pasar, bahkan untuk memenuhi kebutuhan akan bahan baku tersebut didatangkan dari luar kota kabupaten Lumajang. Sehingga tidak menutup kemungkinan adanya suatu persaingan dalam mendapatkan *balken* atau STBR (*Sawn Timber*).

Permasalahan lain dapat terjadi karena jenis bahan baku berupa *balken* atau STBR (*Sawn Timber*) membutuhkan empat hingga tujuh tahun dalam membudidayakan kayu sengon. Harga bahan baku yang fluktuasi juga dapat mempengaruhi ketersediaan bahan baku di pasar karena dengan harga kayu sengon yang rendah maka petani tidak menjual kayu sengon tersebut. Namun di lain sisi bahwa proses produksi harus tetap berjalan untuk memenuhi keinginan pembeli.

Permasalahan di atas dapat berpengaruh terhadap kondisi kekurangan atas volume bahan baku untuk proses produksi karena *input* berupa bahan baku tidak sesuai dengan perencanaan kebutuhan perusahaan. Kondisi tersebut dapat diambil

sebuah tindakan pengendalian bahan baku yang dilakukan oleh PT. Papan Jaya. Rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu “Bagaimana pengendalian yang dilakukan PT. Papan Jaya yang telah menyebabkan perencanaan bahan baku tidak terealisasi?”.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dari pelaksanaan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan tentang pengendalian yang dilakukan PT. Papan Jaya yang telah menyebabkan perencanaan bahan baku tidak terealisasi.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diperoleh dari pembuatan proposal penelitian ini yaitu sebagai berikut :

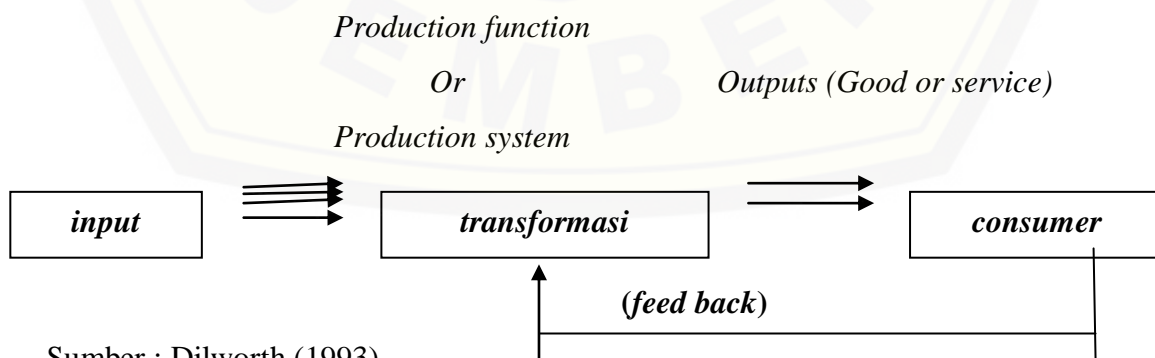
- a. Bagi penulis
Menambah wawasan penelitian mengenai pngeendalian bahan baku yang didapat di masa perkuliahan berupa teori yang diaplikasi bagi perusahaan.
- b. Bagi Perusahaan
Sebagai gambaran yang jelas akan pentingnya pengendalian bahan baku perusahaan, sehingga perusahaan dapat melakukan evaluasi diri dalam pengambilan keputusan untuk kebijakan selanjutnya dalam upaya pemenuhan ketersediaan bahan baku.
- c. Bagi Akademisi
Memberi pengetahuan bagi akademisi dalam melakukan penelitian yang akan dilakukan tentang pengendalian bahan baku baik dilihat dari segi kuantitas dan kualitas.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Produksi

Definisi manajemen produksi menurut Sri Joko (2001:1), menyatakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, dan pengawasan untuk menambah, mempertinggi atau menciptakan faedah baru, baik faedah bentuk faedah waktu, faedah tempat maupun gabungan dan beberapa faedah tersebut dengan menggunakan sumber daya yang dimiliki organisasi tersebut. Menurut Heizer dan Render (2009:4) menyatakan tentang manajemen produksi yaitu serangkaian aktivitas yang menghasilkan nilai dalam bentuk barang dan jasa dengan mengubah *input* menjadi *output*.

Kegiatan manajemen produksi dimulai dengan adanya masukan yang mendorong faktor produksi yang terdiri atas bahan baku, tenaga kerja, uang, dan mesin kemudian masuk dalam proses pengolahan untuk menghasilkan suatu barang atau jasa. Sumber daya tersebut tidak dapat terpisahkan satu sama lain atau di hilangkan karena semua saling bergantung untuk dapat menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan keinginan pelanggan. Bentuk masukan tersebut akan melalui aktivitas transformasi sehingga menghasilkan *output* yang diterima oleh konsumen. Lebih jelasnya dapat dilihat pada diagram konsep sistem produksi menurut Sri Joko (2001:2) digambarkan konsep produksi sebagai berikut



Gambar 2.1 Konsep Sistem Produksi

Bagian fungsional perusahaan saling berhubungan satu sama lain untuk mencapai tujuan utama perusahaan. Sebagai fungsi inti yang mengolah segala sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan yaitu melalui bagian fungsional manajemen produksi. Menurut Assauri (2008:35), manajemen produksi memiliki empat fungsi penting yaitu :

- 1) Proses pengelolaan yang menyangkut metode dan teknik yang digunakan untuk mengolah masukan (input faktor). Proses pengelolaan merupakan rangkaian kegiatan yang dilakukan dengan menggunakan peralatan sehingga masukan (input) diolah menjadi keluaran (output) yang berupa barang atau jasa yang pada akhirnya dapat dijual ke pelanggan untuk memungkinkan organisasi memperoleh keuangan yang diharapkan.
- 2) Jasa-jasa penunjang yang merupakan sarana pengorganisasian yang perlu dijalankan, sehingga pengolahan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien. Jasa-jasa penunjang di dalam pelayanan operasional dimulai dengan melakukan aktivitas sebagai berikut :
 - a) Desain produk
 - b) Teknologi
 - c) Bahan yang diolah
 - d) Cara pengolahan yang lebih sederhana
 - e) Mutu atau kualitas produk yang dihasilkan lebih baik
- 3) Perencanaan yang merupakan penetapan keterkaitan dan pengorganisasian dari kegiatan yang dilakukan dalam kurun waktu atau periode tertentu. Perencanaan-perencanaan dalam manajemen produksi meliputi:
 - a) Perencanaan operasional
 - b) Perencanaan persediaan dan pengadaan
 - c) Perencanaan mutu
 - d) Perencanaan penggunaan kapasitas
 - e) Perencanaan penggunaan SDM
- 4) Pengendalian dan pengawasan yang merupakan fungsi untuk manajemen terlaksananya kegiatan dengan apa yang telah direncanakan, sehingga maksud dan tujuan penggunaan serta pengalihan masukan (input) yang secara nyata dapat dilaksanakan.

Setiap bagian fungsional perusahaan tidak terkecuali pada bagian fungsional produksi yaitu terdiri atas fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan,

pengendalian dan pengawasan. Segala bentuk fungsi manajemen menjadi satu kesatuan yang tidak dipisahkan satu sama lain. Sehingga dalam pelaksanaannya, dapat menjalankan sesuai yang direncanakan perusahaan. Namun pelaksanaan tidak selamanya sesuai dengan rencana, sebagai tindakan korektif apa sudah sesuai dengan rencana maka fungsi pengendalian dan pengawasan diperlukan untuk mengetahui nilai efektif dan efisien.

2.2 Bahan baku

Pentingnya bahan baku dapat dilihat dari kebijakan perusahaan yang memilih investasi modal yang diterapkan oleh perusahaan dapat dilakukan dengan bahan baku. Bahan baku merupakan suatu unsur penting yang menjadi *input* yang selanjutnya akan melalui proses produksi sehingga mengeluarkan suatu produk barang (*output*). Menurut Indrajit dan Djokopranoto (2003:8) menyatakan, tentang pengertian bahan baku yaitu bahan mentah yang belum diolah, yang akan diolah menjadi barang jadi sebagaimana hasil utama bagi perusahaan yang bersangkutan. Pendapat lain mengenai pengertian bahan baku atau *raw material*, menurut Pardede (2005:73) menyatakan bahan-bahan yang belum mengalami jenis pengolahan apa pun bagi perusahaan yang bersangkutan. Sedangkan menurut Gitosudarmo (2002:79) mengenai pengertian bahan baku yaitu kebutuhan pokok dari suatu industri yang akan menghasilkan suatu produk atau barang.

Bahan baku tidak hanya bersifat bahan mentah yang belum melewati proses pengolahan sama sekali. Namun yang dimaksud adalah bahwa bahan baku tersebut tidak mengalami proses produksi bagi perusahaan yang menerima bahan baku itu sehingga dapat dikatakan bahwa bahan baku berupa *input* yang nantinya akan melalui proses pengolahan. Bentuk bahan baku lain yaitu berupa barang yang telah mengalami pengolahan di perusahaan lain (pemasok) atau sering disebut sebagai

barang setengah jadi. Jadi yang dimaksud bahan baku berupa bahan yang menjadi *input* untuk diubah menjadi *output* bagi perusahaan itu sendiri.

Proses produksi sangat dipengaruhi oleh bahan baku, baik secara kualitas maupun kuantitas. Artinya bahwa bahan baku secara jumlah harus terpenuhi dengan target produksi dan juga kualitas karena berpengaruh langsung terhadap *output* dari proses produksi. Adapun karakteristik bahan baku dari segi kuantitas dan juga kualitas yaitu

2.2.1 Kuantitas bahan baku

Karakteristik suatu bahan baku dilihat dari segi kuantitas bahan baku berkaitan dengan jumlah bahan baku yang dibutuhkan sesuai dengan target produksi. Penentuan suatu jumlah bahan baku baik dilakukan secara optimal, karena pemesanan bahan baku berdasarkan jumlah tidak mengalami kelebihan atau kekurangan. Sehingga biaya-biaya dapat ditekan untuk mengurangi pengeluaran bagi perusahaan.

2.2.2 Kualitas bahan baku

Karakteristik kualitas bahan baku juga tidak kalah pentingnya dengan kuantitas bahan baku. Secara umum bahwa produk yang berkualitas dapat dipengaruhi oleh bahan baku yang berkualitas. Menurut Ahyari (2002:263) tentang kualitas bahan baku yaitu suatu bentuk pengendalian terhadap baik buruknya kualitas produk perusahaan akan ditentukan oleh baik buruknya kualitas bahan baku yang dipergunakan.

Produk yang berkualitas diinginkan oleh pelanggan dan juga bagi perusahaan itu sendiri. Bahkan dengan produk yang berkualitas dapat menjadi daya saing dibandingkan dengan perusahaan sejenis. Oleh karena itu, kualitas bahan baku menjadi penting untuk dipertimbangkan sehingga perusahaan tentu memiliki standarisasi kualitas.

Pendekatan bahan baku untuk pengendalian kualitas, ada beberapa hal yang perlu dilakukan oleh bagian fungsional untuk menjaga kualitas bahan baku tersebut antara lain seleksi sumber bahan, pemeriksaan dokumen pembelian, pemeriksaan penerimaan bahan, dan penjagaan gudang bahan baku perusahaan.

2.2.3 Standar bahan baku

Bahan baku sebagai komponen penting dalam memproduksi suatu produk perlu dibentuk suatu standarisasi. Standarisasi ditentukan agar bahan baku yang *disuplai* oleh pemasok sudah ditentukan sesuai dengan harapan perusahaan. Menurut Gitosudarmo (2002:248) mengenai standar bahan baku yaitu

“Beberapa negara besar di dunia seperti Amerika Serikat, Inggris, Perancis, Jepang, Jerman Barat, dan Rusia mempunyai standar sendiri. Sering didapati spesifikasi yang berlainan di antara mereka tetapi barangnya dapat dikatakan sama. Sebagai contoh, dalam standar JIS (Jepang), bahan baku untuk paku adalah *low carbon wire rod JIS G 3505 SWRM 12*, yang dapat dikatakan sama dengan standar Amerika AISI 1012. Dengan data seperti itu, kiranya tidak akan dialami kesukaran memperoleh barang yang sama dari sumber lain. Dewasa ini Indonesia telah menggiatkan pula usaha-usaha melakukan Standarisasi Industri Indonesia (SII)”.

2.2.4 Perencanaan bahan baku

Setiap perusahaan dalam melakukan proses produksi pasti didasari oleh sebuah perencanaan. Tidak terkecuali dengan sebuah perencanaan bahan baku yang menjadi acuan seberapa kebutuhan bahan baku untuk dilakukan pemesanan. Dengan perencanaan bahan baku maka proses produksi akan berjalan dengan lancar. Menurut Supriyanto dan Ida (dalam Riena Eka 2005:14) bahwa fungsi-fungsi perencanaan bahan baku yaitu

a. Fungsi biaya

Merupakan fungsi untuk merencanakan dan menciptakan laba bagi perusahaan dengan melakukan usaha penghematan biaya dan selalu dapat

melakukan penurunan biaya material pada kondisi biaya yang wajar. Perencanaan bahan baku berfungsi untuk mengatur bagaimana cara agar pemenuhan kebutuhan bahan baku yang diperlukan dengan menekan biaya serendah mungkin tetapi hasil produksi tetap terpenuhi sesuai dengan rencana.

b. Fungsi perolehan

Merupakan fungsi untuk mengadakan jumlah pasokan material yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan proses produksi. Perencanaan bahan baku berfungsi mengatur jadwal pasokan bahan baku agar tidak terjadi keterlambatan yang mengakibatkan terhentinya proses produksi.

Dengan perencanaan bahan baku dapat berfungsi sebagai penekanan biaya atas bahan baku untuk mendapatkan laba semaksimal mungkin. Sehingga pembiayaan yang dikeluarkan oleh perusahaan tidak berlebihan karena bahan baku yang *over*. Fungsi lain juga dapat diperoleh jika melakukan sebuah perencanaan bahan baku yaitu untuk memenuhi kebutuhan bahan baku perusahaan dengan mengalirkan material secara tepat waktu dari pemasok.

2.2.5 Pengawasan persediaan bahan baku

Kelancaran proses produksi dapat dipengaruhi oleh adanya tindakan pengawasan persediaan bahan baku. Berbeda dengan tindakan pengendalian bahwa pengawasan berupa tindakan tanpa adanya tindakan korektif. Pengawasan persediaan bahan baku sangat dibutuhkan oleh perusahaan agar mengetahui ketersediaan bahan baku serta menjaga pasokan bahan baku.

Pengertian mengenai pengawasan persediaan bahan baku menurut Assauri (dalam Riena Eka 2005:15) yaitu merupakan salah satu kegiatan dari urutan-urutan kegiatan yang bertautan erat satu sama lain dalam seluruh operasi produksi perusahaan tersebut sesuai dengan apa yang telah direncanakan terlebih dahulu baik waktu, jumlah, kualitas maupun biayanya.

2.3 Bahan baku *bare core*

Bahan baku dapat berupa bahan mentah atau bahan yang sudah diolah atau berupa barang setengah jadi. Pada perusahaan pengolahan kayu menggunakan bahan baku dengan jenis persediaan bahan baku berupa bahan mentah yaitu hasil kehutanan berupa *log* kayu sengon. Jenis kayu sengon atau dengan nama ilmiah *Albizia Chinesis* termasuk jenis kayu rakyat karena jenis kayu sengon dibudidayakan masyarakat atau petani. Bahan baku yang digunakan oleh PT. Papan Jaya berupa *balken* atau STBR (*Sawn Timber*).

Pengertian STBR (*Sawn Timber*) yaitu kayu gergajian (www.proz.com, 2016). Sedangkan pengertian STBR (*Sawn timber*) atau kayu gergajian yaitu kayu persegi empat dan *jeblosan* dengan ukuran tertentu yang diperoleh dengan mengeraji kayu bundar atau kayu dalam bentuk lain. (www. Standar Nasional Indonesia Kayu gergaji istilah dan definisi, 2016). Pada perusahaan PT. Papan Jaya bahan baku berupa kayu sengon yang akan melalui proses produksi untuk diubah menjadi suatu produk yang disebut sebagai *bare core*. Pemilihan akan bahan baku *bare core* berupa kayu sengon karena termasuk jenis kayu yang tahan rayap, volume yang ringan, dan lentur sehingga mudah untuk dibentuk.

2.4 Pengertian Pengendalian

Pengendalian merupakan fungsi dari manajemen yang terjadi karena adanya perencanaan dan pengawasan di dalam manajemen perusahaan. Setiap kegiatan dalam perusahaan yang telah direncanakan melewati proses pelaksanaan hingga masuk dalam fungsi pengawasan, hingga pengendalian berlaku sebagai tindakan korektif sesuai dengan rencana sebelumnya. Fungsi manajemen ini penting untuk diberlakukan disetiap perusahaan karena diharapkan akan terdapat perbaikan-perbaikan pelaksanaan kegiatan perusahaan dari suatu periode ke periode yang berikutnya. Pengertian pengendalian menurut Ahyari (2002 : 44), sebagai

pengawasan sekaligus dapat mengambil beberapa tindakan untuk perbaikan yang diperlukan.

Pengendalian dilakukan karena adanya rencana yang ditetapkan sebelumnya kemudian dilakukan kriteria penilaian pelaksanaan kerja, hingga perencanaan dan pengawasan memiliki hubungan yang erat. Oleh karena itu, dari pengendalian diperoleh data yang nantinya digunakan sebagai *input* untuk menentukan tindakan lanjut dalam usaha-usaha perbaikan pelaksanaan kegiatan dalam perusahaan tersebut pada masa yang akan datang. Fungsi pengendalian memiliki unsur atas fungsi perencanaan dan fungsi pengawasan yaitu sebagai berikut :

a. Perencanaan

Perencanaan merupakan suatu proses awal dalam sebuah manajemen. Perencanaan ini mempunyai sifat penting tentang tindakan apa yang akan dilakukan ke depannya, khususnya untuk sebuah perusahaan karena berhubungan dengan keberlangsungan perusahaan tersebut. Menurut Ahyari (2002:38) mengartikan tentang perencanaan yaitu serangkaian keputusan yang diambil sekarang, untuk dikerjakan pada waktu yang akan datang. Perencanaan dibuat untuk sebagai upaya untuk merumuskan apa yang ingin dicapai oleh sebuah perusahaan serta adanya serangkaian rumusan rencana kegiatan. Pengertian lain mengenai perencanaan menurut Robbins dan Coulter dalam buku Pengantar Manajemen Edisi Pertama (2005:96) menyatakan perencanaan sebagai sebuah proses yang dimulai dari penetapan tujuan organisasi, menentukan strategis untuk penetapan tujuan organisasi tersebut secara menyeluruh, serta merumuskan untuk mengintegrasikan dan mengoordinasikan seluruh pekerjaan organisasi hingga tercapainya tujuan organisasi.

Perencanaan yang ditetapkan oleh perusahaan dapat dilihat dari segi waktu yaitu dimulai dari perencanaan jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang. Perencanaan jangka panjang mempunyai jangka waktu yang panjang (lebih dari lima tahun) yang terdiri dari garis-garis besar dari pencapaian tujuan perusahaan. Dalam hal penjabaran dari perencanaan jangka panjang dapat dilakukan dengan perencanaan jangka menengah. Sedangkan untuk perencanaan jangka pendek lebih bersifat

terperinci yang dijadikan pedoman untuk pelaksanaan kerja dalam perusahaan. Robbins dan Coulter dalam buku Pengantar Manajemen Edisi Pertama (2005:97) menjelaskan ada empat fungsi dari perencanaan yaitu

1. Perencanaan sebagai pengarah
2. Perencanaan sebagai meminimalisasi ketidakpastian
3. Perencanaan sebagai minimalisasi pemborosan sumber daya
4. perencanaan sebagai penetapan standar dalam pengawasan kualitas.

b. Pengawasan

Pengawasan dilakukan untuk mengukur kinerja agar sesuai dengan apa yang sudah direncanakan sebelumnya. Pelaksanaan pengawasan ada karena ada rencana yang telah ditentukan, maka tanpa adanya pengawasan dari rencana yang ada akan terjadi penyimpangan-penyimpangan dari rencana tersebut. Oleh karena itu perencanaan dan pengawasan memiliki hubungan erat. Pengertian pengawasan menurut Sule dan Saefullah (2005:318) menyatakan upaya sistematis dalam menetapkan standar kinerja dan berbagai tujuan yang direncanakan, mendesain sistem informasi umpan balik, membandingkan antara kinerja yang dicapai dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan apakah terdapat penyimpangan dan tingkat signifikan dari setiap penyimpangan tersebut, dan mengambil tindakan yang diperlukan untuk memastikan bahwa seluruh sumber daya perusahaan dipergunakan secara efektif dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Fungsi pengawasan juga tidak kalah pentingnya dengan fungsi manajemen yang lain. Keputusan-keputusan yang telah direncanakan berhubungan dengan pengawasan untuk mengetahui kesesuaian dengan rencana yang ada. Oleh karena itu, pengawasan memiliki hubungan yang erat untuk pencapaian tujuan suatu perusahaan dan pengendalian menjadi tindakan perbaikan dengan penilaian atas kinerja dari adanya fungsi pengawasan dalam manajemen perusahaan.

2.5 Pengendalian bahan baku

Bahan baku bagi suatu perusahaan memiliki fungsi penting karena berpengaruh terhadap keberlangsungan proses produksi. Suatu proses produksi dimulai dari bahan baku (*input*) masuk dalam pengolahan hingga menghasilkan barang atau jasa. Proses produksi dapat berlangsung jika bahan baku tersedia atau kondisi sebaliknya dapat terjadi dengan terganggunya proses produksi dapat dipengaruhi oleh bahan baku tersebut. Oleh karena itu, bahan baku yang menjadi unsur vital dalam proses produksi perlu untuk dikendalikan. Pengendalian bahan baku berupa pengendalian dalam perusahaan mengenai tersedianya bahan baku untuk keperluan proses produksi. Menurut Ahyari (2002:53) menyatakan bahwa bahan baku dalam suatu perusahaan merupakan unsur yang sangat penting dalam perusahaan yang bersangkutan. Ketiadaan bahan baku dalam suatu perusahaan, akan berarti terhentinya proses produksi dari dalam perusahaan yang bersangkutan. Oleh karena itu, di dalam perusahaan di dalam sebuah perusahaan tersedianya persediaan bahan baku untuk keperluan proses produksi merupakan suatu hal yang mutlak diperlukan.

Pengendalian bahan baku dilakukan agar kegiatan proses produksi tetap lancar. Bahan baku perlu dikendalikan saat dimulai dari aktivitas masukan dari bahan baku tersebut hingga keluaran dari bahan baku tersebut. Bentuk masukan bahan baku dilakukan dengan penentuan jumlah persediaan yang tepat dengan menggunakan analisis kebutuhan bahan baku, hingga dapat diketahui persediaan bahan baku, dan pembelian bahan baku sebagai proses pengadaan bahan baku. Menurut Ahyari (2002:278), adapun aspek-aspek dari pengendalian bahan baku yaitu

- a. Analisis kebutuhan bahan baku
- b. Persediaan bahan baku
- c. Pembelian bahan baku

Pengendalian tidak hanya dilakukan dalam input dan proses dari bahan baku. Namun pengendalian juga dilakukan saat bahan baku melwati proses kluaran. Bahan baku akan keluar dari bagian persediaan sebagai penyimpanan kemudian melewati proses produksi.

2.5.1 Analisis kebutuhan bahan baku

Kebutuhan bahan baku yang diselenggarakan oleh suatu perusahaan akan dipergunakan untuk menunjang pelaksanaan proses produksi yang ada di dalam suatu perusahaan. Besarnya persediaan bahan baku akan disesuaikan dengan kebutuhan bahan baku yang diperlukan untuk pelaksanaan proses produksi yang ada di dalam perusahaan. Maka untuk menentukan berapa banyak bahan baku yang akan dibeli oleh suatu perusahaan pada suatu periode akan banyak tergantung kepada berapa besarnya kebutuhan perusahaan akan masing-masing jenis bahan baku untuk keperluan proses produksi yang dilaksanakan dalam perusahaan.

Seberapa besar kebutuhan bahan baku yang diperlukan perusahaan pada suatu periode tertentu, maka perusahaan tentu menggunakan data yang cukup relevan untuk mengadakan penyusunan peramalan kebutuhan bahan baku perusahaan. Menurut Ahyari (1987:173) menyatakan peramalan kebutuhan bahan baku merupakan suatu perkiraan-perkiraan tentang keadaan pada masa yang akan datang dengan mendasarkan diri kepada yang ada pada waktu-waktu yang telah lalu.

Kebutuhan akan suatu bahan baku di setiap perusahaan tentu berbeda, sehingga cara dalam melakukan peramalan juga berbeda. Analisis mengenai bahan baku yang ada di dalam proses produksi dapat dilakukan dengan menggunakan metode-metode peramalan. Dalam buku pengendalian produksi yang disampaikan oleh Ahyari (1987:175) yaitu sebagai berikut :

1. Tingkat penggunaan bahan
Usaha untuk mengadakan peramalan kebutuhan bahan baku dari suatu perusahaan akan dapat dilakukan dengan perhitungan atas dasar tingkat penggunaan bahan yang berlaku dan dipergunakan di dalam perusahaan yang bersangkutan. Tingkat penggunaan bahan atau yang sering disebut dengan *material usage rate* ini akan dapat dipergunakan untuk menyusun perkiraan kebutuhan bahan baku untuk keperluan proses produksi apabila diketahui produk apa dan berapa jumlah unit masing-masing yang akan diproduksi di dalam perusahaan yang

bersangkutan. Tingkat penggunaan bahan ini pada umumnya akan relatif tetap di dalam perusahaan tersebut, kecuali terdapat perubahan-perubahan yang terjadi pada produk akhir perusahaan, atau di dalam bahan baku itu sendiri.

2. Rata-rata bergerak

Metode rata-rata bergerak berarti peramalan kebutuhan bahan baku untuk keperluan proses produksi untuk waktu yang akan datang akan didasarkan kepada rata-rata pemakaian bahan baku pada waktu yang telah lalu. Apabila perusahaan yang bersangkutan ini menggunakan metode rata-rata bergerak, maka data yang diambil untuk menghitung rata-rata tersebut adalah data pemakaian nyata dari bahan baku yang terbaru, atau merupakan data pemakaian bahan baku yang terakhir.

3. Trend garis lurus

Dengan mempergunakan metode ini, maka manajemen perusahaan mempunyai anggapan dasar bahwa pemakaian bahan baku untuk keperluan proses produksi perusahaan dari waktu ke waktu akan mempunyai tingkat perubahan yang tetap.

4. Trend garis lengkung

Peramalan pemakaian bahan baku untuk kepentingan proses produksi dalam suatu perusahaan dengan mempergunakan trend garis lurus di atas adalah berdasarkan diri kepada anggapan bahwa perusahaan jumlah unit bahan baku yang dipergunakan tersebut adalah selalu sama dari satu periode ke periode yang lain. Bentuk persamaan dan cara penyelesaian dari trend garis lengkung ini, hanya memerlukan beberapa penyesuaian.

5. Penyimakan peramalan kebutuhan bahan

Metode yang sering digunakan di dalam penyimakan peramalan kebutuhan bahan baku di dalam perusahaan adalah analisis korelasi atau analisa penyimpangan. Analisa korelasi ini akan melihat seberapa kuat hubungan yang ada di antara peramalan kebutuhan bahan baku yang telah disusun di dalam perusahaan dengan kenyataan pemakaian yang ada di perusahaan tersebut.

2.5.2 Persediaan bahan baku

2.5.2.1 Pengertian persediaan

Setiap perusahaan yang melakukan proses produksi tentu memerlukan persediaan. Menurut Assauri (2008:237), persediaan adalah sebagai suatu aktiva yang meliputi barang-barang milik perusahaan dengan maksud untuk dijual dalam suatu periode usaha yang normal, atau persediaan barang-barang yang masih dalam

pengerjaan atau proses produksi, ataupun persediaan barang baku yang menunggu penggunaannya dalam suatu proses produksi.

Persediaan perusahaan terdiri atas berbagai jenis persediaan, salah satu bentuk persediaan sebagai input dalam proses produksi yaitu persediaan bahan baku. Ketersediaan bahan baku untuk mendukung kelancaran proses produksi. Oleh karena itu, banyak perusahaan dalam bahan bakunya melakukan sistem persediaan. Persediaan perlu untuk dikendalikan karena berhubungan dengan kuantitas dari bahan baku itu sendiri dan juga kualitas bahan baku. Pengendalian yang dimaksud berupa tindakan korektif terhadap rencana yang sudah ditetapkan oleh perusahaan mengenai bahan baku hingga masuk menjadi persediaan perusahaan.

2.5.2.2 Tujuan persediaan

Persediaan dapat melayani beberapa fungsi yang akan menambah fleksibilitas operasi perusahaan. Menurut Heizer dan Render dalam buku Manajemen Operasi (2005:60). Ada empat fungsi persediaan yaitu :

1. Untuk *men-“decouple”* atau memisahkan beragam bagian-bagian proses produksi.
2. Untuk *men-decouple* perusahaan dari fluktuasi permintaan dan menyediakan persediaan barang-barang yang akan memberikan pilihan bagi pelanggan.
3. Untuk mengambil keuntungan dalam diskon kuantitas, sebab pembeli dalam jumlah lebih besar dapat mengurangi biaya produksi atau pengiriman barang.
4. Untuk menjaga pengaruh inflasi dan naiknya harga.

Oleh karena itu, banyak perusahaan yang menginvestasikan modal terhadap bahan baku perusahaan. Itu semua disebabkan karena dengan ketersediaan bahan baku maka proses produksi dapat berjalan terus menerus sehingga perusahaan mampu untuk memenuhi kebutuhan pasar.

2.5.2.3 Jenis-jenis persediaan

Perusahaan manufaktur mengelola *input* untuk menghasilkan *output*. Bentuk *input* berupa persediaan, yang disesuaikan dengan produksi perusahaan tersebut. Persediaan sifatnya bermacam-macam bergantung pada perusahaan itu sendiri. Oleh karena itu ada berbagai jenis persediaan yang terdapat dalam perusahaan. Menurut

Assauri (1993:170) jenis-jenis persediaan dapat dibedakan menurut beberapa cara.

Dilihat dari fungsinya persediaan dapat dibedakan atas :

- a. *Batch stock* atau *Lot size inventory* yaitu persediaan yang diadakan karena kita membeli atau membuat bahan-bahan atau barang-barang yang lebih besar daripada jumlah yang dibutuhkan pada saat itu. Keuntungan yang akan diperoleh dengan adanya *batch stock* atau *lot size inventory* ini di antaranya sebagai berikut:
 1. Memperoleh potongan harga pada harga pembelian
 2. Memperoleh efisiensi produksi (*manufacturing economies*) karena adanya operasi atau “*production run*” yang lebih lama
 3. Adanya penghematan didalam biaya angkutan
- b. *Fluctuation stock* adalah persediaan yang diadakan untuk menghadapi fluktuasi permintaan konsumen yang tidak dapat diramalkan.
- c. *Anticipation stock* adalah persediaan yang diadakan untuk menghadapi fluktuasi permintaan yang dapat diramalkan, berdasarkan pola musiman yang terdapat pada satu tahun dan untuk menghadapi penggunaan atau penjualan permintaan yang meningkat.

Berbagai jenis persediaan tidak hanya dilihat dari fungsi persediaan. Jenis persediaan juga dapat membedakan persediaan. Jenis persediaan dapat dilihat dari bentuk persediaan tersebut. Persediaan itu dapat pula dibedakan atau dikelompokkan menurut jenis atau posisi barang tersebut di dalam urutan pengerjaan produk yaitu :

- a. Persediaan bahan baku (*raw materials*) adalah persediaan dari barang-barang berwujud yang digunakan dalam proses produksi, barang mana dapat diperoleh dari sumber-sumber alam ataupun dibeli dari *supplier* atau perusahaan yang menghasilkan bahan baku bagi perusahaan pabrik yang menggunakannya.
- b. Persediaan bagian produk atau *parts* yang dibeli (*purchased parts* atau komponen *stock*) adalah persediaan barang-barang yang terdiri dari *parts* yang diterima dari perusahaan lain, yang dapat secara langsung diassembly dengan *parts* lain, tanpa melalui proses produksi sebelumnya.
- c. Persediaan barang-barang pembantu atau barang-barang perlengkapan (*supplies stock*) adalah persediaan barang-barang atau bahan-bahan yang diperlukan dalam proses produksi untuk membantu berhasilnya produksi atau yang dipergunakan dalam bekerja suatu perusahaan, tetapi tidak merupakan bagian atau komponen dari barang jadi.

2.5.2.4 Biaya persediaan

Segala bentuk kegiatan dalam sebuah perusahaan tidak terlepas dari biaya-biaya yang dikeluarkan perusahaan. Biaya menjadi unsur penting yang perlu dipertimbangkan oleh perusahaan. Salah satu bentuk biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan yaitu biaya persediaan. Biaya-biaya persediaan menurut Ahyari (1987:261) di antaranya sebagai berikut :

a. Biaya pemesanan

Biaya pemesanan ini adalah merupakan biaya-biaya yang akan terkait langsung dengan kegiatan pemesanan yang dilakukan oleh perusahaan yang bersangkutan.

b. Biaya penyimpanan

Biaya penyimpanan adalah merupakan biaya yang harus ditanggung oleh perusahaan sehubungan dengan adanya bahan baku yang disimpan di dalam perusahaan yang bersangkutan.

c. Biaya tetap persediaan

Biaya tetap persediaan adalah seluruh biaya-biaya yang timbul karena adanya persediaan bahan di dalam perusahaan yang tidak terkait baik dengan frekuensi pembelian maupun dengan jumlah unit yang disimpan di dalam perusahaan tersebut.

2.5.2.5 Faktor-faktor yang mempengaruhi persediaan bahan baku

Persediaan bahan baku dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut akan terdiri dari beberapa macam dan akan saling berkaitan antara satu faktor dengan faktor yang lain. Namun demikian secara bersama-sama faktor-faktor tersebut akan mempengaruhi jumlah persediaan bahan baku yang ada di dalam perusahaan yang bersangkutan tersebut. Menurut Ahyari (1987:163) dalam buku Pengendalian Produksi buku 1, edisi keempat mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi persediaan bahan baku adalah sebagai berikut ini:

a. Perkiraan pemakaian bahan baku

Sebelum perusahaan yang bersangkutan ini mengadakan pembelian bahan baku, maka selayaknya manajemen perusahaan ini dapat mengadakan penyusunan perkiraan pemakaian bahan baku tersebut untuk keperluan proses produksi dalam perusahaan yang bersangkutan. Berapa banyaknya jumlah unit bahan baku yang akan dipergunakan

untuk kepentingan proses produksi dalam suatu periode (misalnya satu tahun), akan dapat diperkirakan oleh manajemen perusahaan dengan mendasarkan diri kepada perencanaan produksi yang telah disusun oleh perusahaan tersebut.

b. Harga bahan baku

Harga dari bahan baku yang akan dipergunakan dalam proses produksi dari suatu perusahaan akan merupakan salah satu faktor penentu terhadap persediaan bahan baku yang akan diselenggarakan di dalam perusahaan yang bersangkutan tersebut. Hal ini disebabkan oleh karena harga dari bahan baku yang akan dipergunakan di dalam perusahaan yang bersangkutan tersebut akan menjadi faktor penentu seberapa besarnya dana yang harus disediakan oleh perusahaan yang bersangkutan apabila perusahaan tersebut akan menyelenggarakan persediaan bahan dalam jumlah unit tertentu.

c. Biaya-biaya persediaan

Penyelenggaraan persediaan bahan baku di dalam perusahaan, maka perusahaan tersebut tentunya tidak akan dapat melepaskan diri dari adanya biaya-biaya persediaan yang harus ditanggung oleh perusahaan yang bersangkutan tersebut. Di dalam hubungannya dengan biaya-biaya persediaan ini, maka dikenal tiga macam biaya persediaan, yaitu biaya penyimpanan, biaya pemesanan dan biaya tetap persediaan. Biaya penyimpanan adalah merupakan biaya persediaan yang jumlahnya akan semakin besar apabila jumlah unit bahan yang disimpan di dalam perusahaan tersebut semakin tinggi.

d. Kebijakan pembelanjaan

Kebijakan pembelanjaan dalam perusahaan yang bersangkutan akan dapat mempengaruhi seluruh kebijakan pembelian dalam perusahaan yang bersangkutan tersebut. Demikian pula dengan penyelenggaraan persediaan bahan baku di dalam perusahaan yang bersangkutan tersebut akan dapat dipengaruhi oleh kebijakan pembelanjaan yang dilaksanakan di dalam perusahaan.

e. Pemakaian bahan

Pemakaian bahan baku (penyerapan bahan baku) dari perusahaan yang bersangkutan dalam periode-periode yang telah lalu untuk keperluan proses produksi akan dapat dipergunakan sebagai salah satu dasar pertimbangan di dalam penyelenggaraan bahan baku tersebut.

f. Waktu tunggu

Lead time di sini adalah merupakan tenggang waktu yang diperlukan (yang terjadi) antara saat pemesanan bahan baku tersebut dilaksanakan dengan datangnya bahan baku yang dipesan tersebut. Waktu tunggu ini sangat perlu untuk diperhatikan oleh manajemen perusahaan yang bersangkutan tersebut, karena hal ini akan berhubungan langsung

dengan penggunaan bahan baku pada saat pemesanan bahan baku sampai dengan datangnya bahan baku tersebut.

g. Model pembelian bahan

Model pembelian bahan yang dipergunakan oleh perusahaan tersebut akan sangat menentukan besar dan kecilnya persediaan bahan baku yang diselenggarakan di dalam perusahaan tersebut. Model pembelian yang berbeda akan dapat menghasilkan jumlah pembelian yang optimal yang berbeda pula. Pemilihan model pembelian yang akan dipergunakan di dalam perusahaan yang bersangkutan tersebut tentunya akan disesuaikan dengan situasi dan kondisi dari persediaan bahan baku untuk masing-masing perusahaan yang bersangkutan. Model pembelian yang sering dipergunakan dalam perusahaan adalah model pembelian dengan kuantitas pembelian yang optimal (EOQ).

h. Persediaan pengaman

Persediaan pengaman ini akan dipergunakan perusahaan apabila terjadi kekurangan bahan baku, atau keterlambatan datangnya bahan baku yang dibeli oleh perusahaan yang bersangkutan. Dengan adanya persediaan pengaman ini maka proses produksi di dalam perusahaan yang bersangkutan akan dapat berjalan tanpa adanya gangguan ketiadaan bahan baku, walaupun bahan baku yang dibeli atau yang dipesan oleh perusahaan tersebut terlambat dari waktu yang telah diperhitungkan.

i. Pembelian kembali

Pembelian kembali yang dilaksanakan ini akan dapat mendatangkan bahan baku ke dalam gudang bahan baku dari perusahaan yang bersangkutan dalam waktu yang tepat, sehingga tidak akan terjadi kekurangan bahan baku karena keterlambatan kedatangan bahan baku tersebut, atau sebaliknya yaitu kelebihan bahan baku dalam gudang karena bahan baku yang dipesan tersebut datang terlalu awal.

2.5.3 Pembelian bahan baku

Suatu proses produksi, suatu perusahaan mempunyai kemampuan untuk dapat menggunakan sumber-sumber di dalam perusahaan (*internal resources*) sebanding dengan bahan-bahan dan jasa-jasa yang diolah menjadi produk. Maka dengan banyaknya bahan-bahan yang disediakan akan menentukan besar penggunaan sumber-sumber di dalam perusahaan tersebut, dan demikian pula dengan kelancarannya. Keberhasilan pembelian yang dilakukan oleh perusahaan itu merupakan kemampuan perusahaan tersebut untuk mengadakan bahan-bahan dan

jasa-jasa dengan biaya rendah, dan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai seperti kualitas, penyerahan dan pelayanan (*service*) yang diinginkan.

Dalam melakukan pembelian terhadap suatu bahan, tidak boleh dilakukan yang tidak sesuai dengan prosedur. Tahapan-tahapan dalam perusahaan untuk melakukan proses pembelian secara terus menerus dengan mempertimbangkan prosedur disebut sebagai siklus pembelian. Menurut Ahyari (1987:245) menyatakan siklus pembelian merupakan kegiatan yang dimulai dari terdapatnya keputusan untuk mengadakan kegiatan bahan baku dalam perusahaan, sampai dengan diterimanya bahan baku tersebut oleh bagian penerima bahan dalam perusahaan. Adapun beberapa kegiatan penting yang dilaksanakan di dalam pembelian bahan tersebut antara lain sebagai berikut :

- a. Menerima daftar permintaan
Pembelian suatu bahan baku yang memiliki kepentingan di dalamnya yaitu bagian produksi, sehingga dalam hal permintaan bahan baku juga diajukan dari bagian produksi. Daftar permintaan berisikan tentang informasi bahan apa saja yang akan dibeli serta berapa jumlah bahan tersebut masing-masing.
- b. Meneliti daftar pembelian
Sebelum dilakukannya pembelian, daftar pembelian bahan (ataupun daftar pembelin barang-barang yang lain) yang masuk ke dalam bagian pembelian dari suatu perusahaan tidaklah selalu langsung diproses menjadi pembelian bahan.
- c. Mengadakan pemilihan *supplier*
Pada umumnya perusahaan akan memilih *supplier* yang dapat memenuhi beberapa persyaratan yang diajukan oleh perusahaan, terutama dalam hal persyaratan harga, kualitas dan jangka waktu pengiriman.
- d. Memasukkan order
Pembelian bahan dapat dilaksanakan sekali, dua kali ataupun di dalam jumlah frekuensi lain yang ditentukan oleh perusahaan yang bersangkutan di dalam suatu periode tertentu. Dalam memasukkan order hal yang perlu diperhatikan yaitu penyusunan order yang benar-benar sesuai dengan kebutuhan perusahaan yang bersangkutan dan juga jadwal waktu pemesanan bahan.
- e. Penyimakan order
Penyimakan order ini sangat diperlukan di dalam perusahaan yang bersangkutan dalm upaya untuk mendatangkan bahan baku tepat pada

waktunya sehingga perusahaan yang bersangkutan tidak mengalami kehabisan bahan baku untuk pelaksanaan proses produksi.

f. Penerimaan bahan

Penerimaan bahan di dalam jumlah yang memadai merupakan pertanda yang diberikan serta di dalam kualitas yang memadai merupakan pertanda selesainya transaksi pembelian tersebut. Bagian penerimaan bahan akan melaporkan kedatangan bahan tersebut kepada bagian pembelian sehingga bagian pembelian dapat mengetahui jumlah dan jenis bahan yang telah masuk ke dalam perusahaan serta memperhitungkan jumlah yang harus dibayar sehubungan dengan bahan yang dibeli tersebut.

2.7 Tinjauan penelitian terdahulu

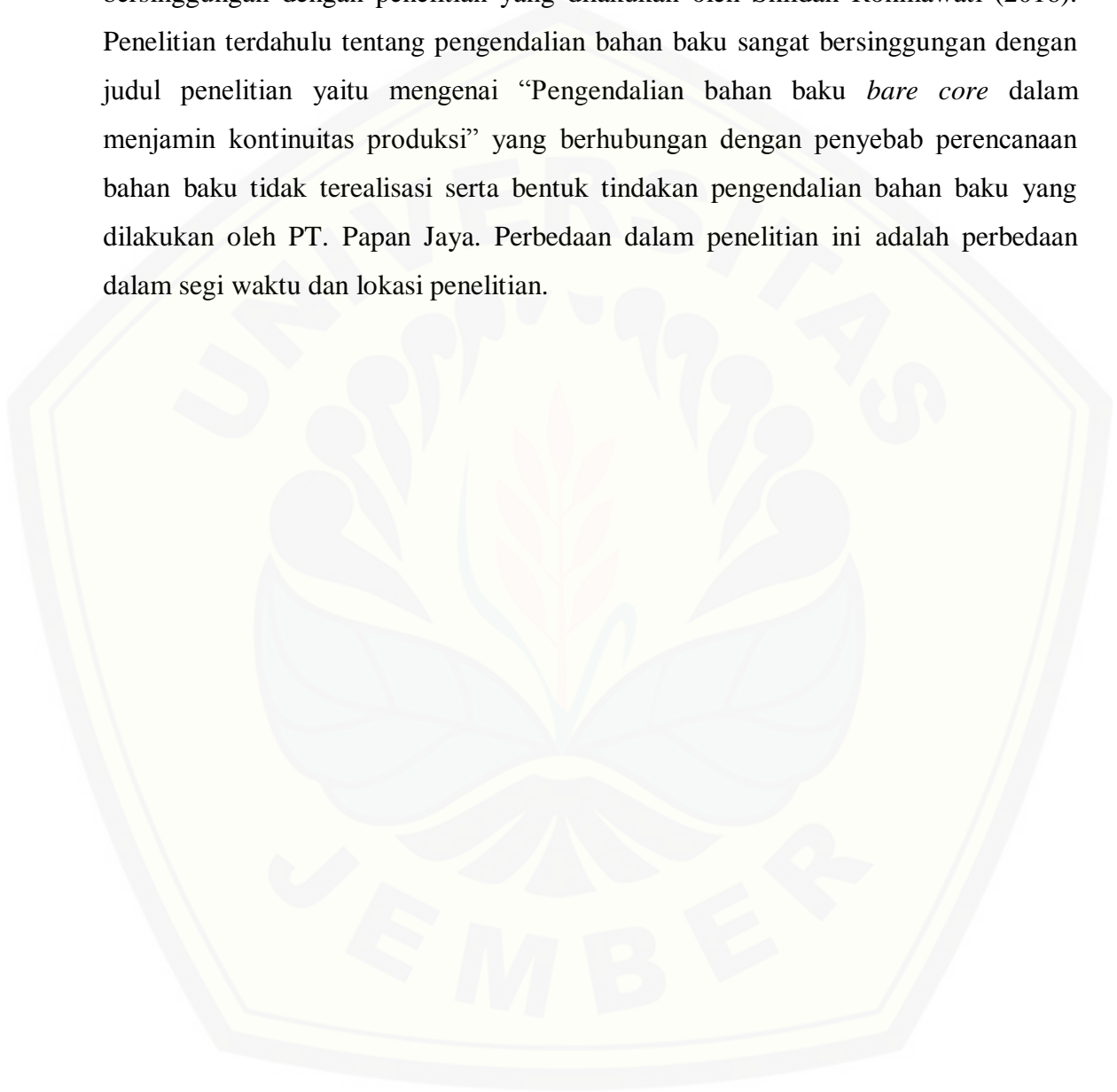
Tinjauan penelitian terdahulu memberi manfaat yang besar menjadi suatu acuan dalam menyusun hasil penelitian. Tujuan dicantumkannya tinjauan terdahulu untuk tambahan referensi yang diperlukan bagi peneliti, sebagai tambahan arahan dan pengetahuan untuk pemikiran peneliti. Tinjauan penelitian terdahulu yang digunakan sebagai referensi untuk memulai melakukan penelitian yang ditunjukkan dalam Tabel 2.1 di bawah ini

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu dan Penelitian Sekarang

| No | Peneliti | Judul | Jenis Penelitian | Analisis | Hasil penelitian |
|----|---------------------------------|--|---|----------------------|--|
| 1 | Citra Mayangsari Susanto (2014) | Strategi persediaan bahan baku produk Bumbu Masakan pada PT. Ajinomoto Mojokerto | Deskriptif dengan pendekatan kualitatif | Domain dan taksonomi | PT. Ajinomoto Indonesia dalam strategi persediaan bahan baku menggunakan strategi peramalan dan strategi pengendalian bahan baku |

| (a) | (b) | (c) | (d) | (e) | (f) |
|-----|-----------------------------|---|---|--|---|
| 2 | Siska lily syahfitri (2009) | Analisis sistem pengendalian persediaan pada PT. Sungai Budi di Palembang | Wawancara langsung dengan pendekatan kualitatif | Menganalisa dengan menggunakan angka-angka | PT. Sungai Budi belum menerapkan perhitungan EOQ, ROP dan <i>Safety Stock</i> dalam pengendalian persediaan. |
| 3 | Riena Eka Andriani (2005) | Implementasi pengendalian bahan baku guna mempertahankan standar kualitas produk akhir pada PT. Pindo Deli Pulp Mills Karawang Jawa Barat | Deskriptif dengan pendekatan kualitatif | Domain dan taksonomi | Persediaan bahan baku dengan pembelian bahan baku paling ekonomis (EOQ) menentukan persediaan minimal (<i>safety stock</i>) menentukan <i>reorder point</i> . |
| 4 | Sildah Rohmawati (2016) | Pengendalian bahan baku <i>bare core</i> dalam menjamin kontinuitas produksi pada PT. Papan Jaya | Deskriptif dengan pendekatan kualitatif | Analisis domain dan Analisis taksonomi | Pengendalian bahan baku yang dilakukan pada penggunaan bahan, persediaan bahan baku, dan pembelian bahan baku yang disesuaikan dengan kebijakan perencanaan perusahaan. |

Penelitian terdahulu berfungsi sebagai bahan pertimbangan yang bersinggungan dengan penelitian yang dilakukan oleh Shildah Rohmawati (2016). Penelitian terdahulu tentang pengendalian bahan baku sangat bersinggungan dengan judul penelitian yaitu mengenai “Pengendalian bahan baku *bare core* dalam menjamin kontinuitas produksi” yang berhubungan dengan penyebab perencanaan bahan baku tidak terealisasi serta bentuk tindakan pengendalian bahan baku yang dilakukan oleh PT. Papan Jaya. Perbedaan dalam penelitian ini adalah perbedaan dalam segi waktu dan lokasi penelitian.



BAB 3. METODE PENELITIAN

Metode penelitian merupakan suatu metode atau cara secara ilmiah untuk mendapatkan data dan menganalisis atau menggunakan data tersebut sesuai kebutuhan. Berdasarkan metode penelitian ada empat kunci dalam melakukan penelitian yaitu secara ilmiah (sesuai dengan prinsip penelitian yang meliputi rasional, empiris, dan sistematis), data, tujuan, dan kegunaannya. Menurut Sugiono (2008:2) menyatakan bahwa metode penelitian adalah cara ilmiah yang digunakan untuk mendapatkan data yang obyektif, *valid*, dan *realible* dengan tujuan yang dapat ditemukan, dibuktikan dan dikembangkan suatu pengetahuan, sehingga dapat digunakan untuk memahami, memecahkan, dan mengantisipasi masalah.

3.1 Tipe penelitian

Penelitian yang akan dilakukan yaitu dengan penelitian deskriptif dan dengan paradigma kualitatif. Menurut Sugiono (2013:21) dalam bukunya membahas tentang pengertian penelitian deskriptif itu adalah “ suatu metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih jelas”. Pengertian metode kualitatif menurut Bogdan dan Taylor (1975) dalam buku Metode Penelitian Kualitatif (Moleong (2008:4) menyatakan metodologi kualitatif adalah sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.

Berdasarkan kajian tentang definisi-definisi tersebut dapatlah disintesis bahwa penelitian kualitatif menurut Moleong (2008:6) adalah penelitian yang dimaksudkan untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain. Secara

holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

Tujuan penelitian deskriptif adalah untuk membuat laporan penelitian akan berisi kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran penyajian laporan, data yang diperoleh berasal dari naskah wawancara, catatan lapangan, foto, videotape, dokumen pribadi, catatan atau memo, dan dokumen resmi lainnya. Analisa yang digunakan dalam penelitian ini tetap menggunakan analisis deskriptif dalam mendeskriptifkan tentang pengendalian bahan baku kayu *bare core* dalam menjamin kontinuitas produksi pada PT. Papan Jaya.

3.2 Tahap Persiapan

Tahap awal dari seorang peneliti yaitu melakukan persiapan yang nantinya menunjang dalam penelitian sehingga dalam menjalankan penelitian sudah mendapatkan gambaran. Kegiatan-kegiatan yang dilakukan sebelum melakukan penelitian atau pada tahap persiapan dalam melakukan kegiatan sebagai berikut :

a. Studi kepustakaan

Suatu kegiatan yang digunakan untuk menambah pengetahuan bagi peneliti sebelum melakukan penelitian. Dengan melakukan tambahan informasi atau pengetahuan dengan cara membaca buku atau dengan literatur hasil penelitian terdahulu yang memiliki keterkaitan dengan pengendalian bahan baku pada perusahaan, bagaimana cara yang diterapkan sehingga bahan baku dapat terus berjalan dalam operasional pada perusahaan.

b. Penentuan lokasi penelitian

Penelitian dilakukan di perusahaan pengolahan kayu dengan produk berupa *bare core* yaitu PT. Papan Jaya, yang beralamatkan di Jl. Sumber Suko KM. 05 RT 005/RW 001, Desa Sumber Suko, Kecamatan Sumber Suko, Kabupaten Lumajang, Provinsi Jawa Timur. Penelitian ini dilakukan dengan pertimbangan yaitu

1. PT. Papan Jaya sebagai salah satu perusahaan pengolahan kayu di Lumajang yang juga menggunakan kayu sengon sebagai bahan baku untuk memproduksi *bare core*.
2. Kapasitas produksi hingga mencapai 75.100 lembar *bare core* atau 50 *countainer*.
3. Lokasi dari perusahaan PT. Papan Jaya yang berada di kawasan yang memang banyak terdapat perusahaan kayu sejenis di wilayah kabupaten Lumajang.
4. PT. Papan Jaya merupakan satu-satunya perusahaan yang mendapatkan piagam penghargaan mengenai kegiatan CSR (bahan baku berupa kayu sengon) yang menjadi ketertarikan lebih untuk menentukan penelitian di perusahaan ini.

Lokasi penelitian ditentukan karena menangkap fenomena pada perusahaan PT. Papan Jaya. Fenomena tersebut mengenai pengendalian bahan baku *bare core*, mengingat bahwa dunia persaingan industri kayu khususnya di Lumajang banyak industri kayu sehingga upaya apa yang dilakukan oleh perusahaan dalam persediaan dari bahan baku tetap terpenuhi.

c. Karakteristik Informan

Informan merupakan bagian penting dalam penelitian, yang berupa komponen atau alat dimana data tersebut dapat diperoleh. Informasi mengenai penelitian dalam diperoleh langsung oleh informan yang berkaitan dengan penelitian. Oleh karena itu, informasi dapat diperoleh secara mendalam juga melalui informan, sehingga jumlah informan dalam penelitian juga perlu ditentukan untuk mendapatkan informasi. Menurut Moleong (2008:132) menyatakan informan yaitu orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian.

Ia berkewajiban sebagai bagian dari penelitian walaupun hanya bersifat informal. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode *non probability* dengan teknik *purposive* untuk penentuan teknik selanjutnya dengan *snowball*. Menurut Sugiono (2013:53) *snowball* adalah teknik pengambilan, sumber data yang awalnya

jumlahnya sedikit lama-lama membesar seperti bola salju yang menggelinding yang lama-lama menjadi besar.

Dalam penentuan pemilihan Informan harus sesuai dengan penelitian yang akan dilakukan oleh sang peneliti dan memiliki karakteristik yang sesuai untuk dijadikan informan. Menurut Sanafiah Faisal dalam buku Sugiono (2013:221) ada beberapa kriteria dalam pemilihan informan, di antaranya sebagai berikut :

- a. Mereka yang menguasai atau memahami sesuatu melalui proses enkulturasi, sehingga sesuatu itu bukan sekedar diketahui, tetapi juga dihayati.
- b. Mereka yang tergolong masih sedang biatan yang tengah berkecimpung atau terlibat pada kegiatan yang tengah diteliti.
- c. Mereka yang mempunyai waktu yang memadai untuk dimintai informasi.
- d. Mereka yang tidak cenderung menyampaikan informasi hasil “kemasannya” sendiri.
- e. Mereka yang pada mulanya tergolong “cukup asing” dengan peneliti sehingga lebih menggairahkan untuk dijadikan semacam guru atau narasumber.

Informan kunci (*key informan*) dalam melaksanakan penelitian pada PT.

Papan Jaya yaitu

- a. Nama : Muhammad Masud
Jabatan : Kepala bagian produksi
Topik wawancara : Tahapan proses produksi, perencanaan kebutuhan bahan baku, jadwal produksi, persediaan bahan baku, dan *performance* kinerja perusahaan.

Dengan penelitian kualitatif, selain menentukan dalam *key informan* perlu adanya informan lanjutan dalam penelitian ini. Penelitian menggunakan informan lanjutan untuk memperoleh informasi lebih luas dan mendalam.. Informasi lanjutan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut

- a. Nama : Coltazis Sidarta
Jabatan : Direktur utama PT. Papan Jaya

Topik wawancara : Gambaran umum perusahaan, pemasaran produk, dan *job description* pada masing-masing jabatan

b. Nama : Handi

Jabatan : Kepala bagian pembelian bahan baku

Topik wawancara : Alur pembelian, kuantitas bahan baku masuk, metode persediaan, standarisasi bahan baku, dan pembelian bahan baku.

c. Nama : Dwi

Jabatan : *Staff* bagian produksi (*Quality Control*)

Topik wawancara : Standarisasi produk *bare core* , standart bahan baku, pengendalian kualitas proses produksi dan klasifikasi *grade bare core* .

d. Nama : Ria Kory

Jabatan : *Staff* divisi *cady*

Topik wawancara : pengendalian bahan baku, persediaan bahan baku, dan sistem FIFO

e. Nama : Eva nurlailiah

Jabatan : *Staff* divisi *cady*

Topik wawancara : kuantitas bahan baku, lama waktu pengeringan, dan sistem FIFO

f. Nama : Iwan hanafi

Jabatan : *Supplier* (*Shawmill*)

Topik wawancara : Alur pembelian, kuantitas bahan baku, standarisasi bahan baku, dan kendala pengadaan bahan baku.

3.3 Tahap Pengumpulan Data

3.3.1 Sumber data

a. Data primer

Data primer berupa data yang diperoleh oleh peneliti secara langsung melalui kegiatan wawancara dengan pihak perusahaan melalui observasi lapang . Menurut sugiono (2013:62) yaitu data dalam penelitian yang cara perolehannya dengan memberikan data secara langsung kepada peneliti sebagai instrumen penelitian. Data primer yang dibutuhkan dalam judul penelitian ini yaitu pengendalian bahan baku *bare core* dalam menjamin kontinuitas produksi yaitu

1. Jenis bahan baku yang digunakan oleh PT. Papan Jaya;
2. Kebijakan dalam pengendalian bahan baku yang diterapkan oleh PT. Papan Jaya;
3. Pertimbangan melakukan kebijakan tersebut;
4. Analisis kebutuhan bahan baku;
5. Proses pembelian bahan baku;
6. Sistem persediaan bahan baku;
7. Standarisasi bahan baku;

b. Data sekunder

Data sekunder berupa data yang secara tidak langsung diterima oleh peneliti, data tersebut sebagai penunjang dalam menyusun hasil peneliti. Menurut Sugiono (2013:62) data sekunder yaitu data dalam penelitian yang cara perolehannya tidak langsung memberikan data kepada peneliti, data melainkan dari media lain seperti dokumen, lembaga, median cetak dan lainnya. Data sekunder dalam penelitian ini dapat diperoleh dari media berita *online* dan juga jurnal. Dalam penelitian ini data sekunder yang dibutuhkan yaitu

1. Gambaran umum perusahaan
2. Data pembelian bahan baku perusahaan dalam kurun waktu satu tahun (2015)
3. Data pembelian bahan baku
4. Data pemakaian bahan baku

5. Data peningkatan randoman bahan baku
6. Data *supplier* bahan baku PT. Papan Jaya
7. Data standar produk *barecore*
8. Data standarisasi bahan baku

3.3.2 Teknik pengumpulan data

Tahap pengumpulan data menurut Sugiono (2013:62) merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan dari peneliti adalah mendapatkan data. Dengan teknik pengumpulan data, maka peneliti mengetahui dari langkah-langkah dalam melakukan pengumpulan data sesuai dengan standart data yang sudah ditetapkan. Ada pun teknik yang dapat digunakan dalam melakukan penelitian kualitatif adalah sebagai berikut :

a. Wawancara

Wawancara merupakan pertemuan informasi antara dua pihak yang bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan dalam dalam suatu topik tertentu. Kegiatan ini dilakukan terbuka, dan informasi yang dikaji harus diperoleh secara mendalam dengan mengembangkan informasi dari informan dari kesiapan peneliti agar dapat diperoleh data yang akurat, valid, dan mendalam atau lengkap. Wawancara pertama dilakukan untuk mengetahui gambaran umum perusahaan. Setelah dilakukan wawancara pertama, dilakukan wawancara lebih lanjut kepada kepala divisi produksi PT. Papan Jaya untuk mengetahui proses produksi, kebijakan pengendalian bahan baku, perencanaan kebutuhan bahan baku atau analisis kebutuhan bahan dan pertimbangan atas kebijakan tersebut. Kemudian wawancara merujuk kepada kepala pembelian bahan baku untuk mengetahui proses pembelian, kuantitas pembelian bahan baku, standarisasi produk, dan sistem pembelian bahan baku. Wawancara juga dilakukan kepada bagian divisi *cady* untuk mengetahui sistem persediaan, penggunaan bahan baku dan proses pengeringan bahan baku STBR (*Sawn Timber*) menjadi DTBR (*Dry Timber*). Selain itu wawancara dilakukan kepada

supplier bahan baku untuk mengetahui standarisasi bahan baku PT. Papan Jaya dan sistem pembelian bahan baku.

b. Observasi

Nasution (dalam Sugiono 2013:64) menyatakan bahwa, observasi adalah dasar dari semua ilmu pengetahuan. Observasi yang dilakukan secara terang-terangan agar dapat memperoleh data-data mengenai perusahaan tersebut, dengan berbagai bentuk data baik kuantitatif atau kualitatif yang akan dijelaskan sendiri oleh peneliti dengan penjabaran kalimat-kalimat dalam hasil penelitiannya. Data yang dapat dikumpulkan oleh peneliti yaitu tentang analisis kebutuhan bahan baku dengan tingkat penggunaan bahan, sistem pembelian bahan baku, standarisasi bahan baku, pemasok bahan baku, sistem persediaan, kebijakan pengendalian bahan baku yang diterapkan oleh PT. Papan Jaya dan pertimbangan mengenai kebijakan pengendalian bahan baku.

c. Dokumentasi

Menurut Sugiono (2013:82), dokumentasi adalah catatan peristiwa yang berlaku. Dokumen sebagai hasil data dari perusahaan tersebut dapat berupa gambar, tulisan, diagram, tabel atau meonumental dari orang lain. Dokumen yang mendukung data dalam penelitian ini, dapat berupa catatan atau arsip yang memiliki keterkaitan dengan penelitian. Selain itu, dibutuhkan dokumentasi lain sebagai bukti penelitian yang dilakukan dengan gambar, rekaman suara, video dan dokumen yang mendukung lainnya seperti jurnal, hasil penelitian terdahulu, berita dari surat kabar atau pun media yang lain. Dokumentasi penelitian yang dilakukan oleh peneliti berupa catatan peneliti, gambar, catatan suara, hasil penelitian terdahulu, dan berita yang berkaitan dengan penelitian.

3.4 Tahap Penarikan Keabsahan Data

Menurut Sugiyono (2013:121), pemeriksaan keabsahan data dapat dilakukan dengan cara berikut:

- a. Uji Kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data penelitian kualitatif antarlain dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan, triangulasi, diskusi dengan teman, analisis kasus negatif dan member check.
- b. Pengujian *Transferability* adalah memahami hasil penelitian kualitatif sehingga ada kemungkinan untuk menerapkan hasil penelitian tersebut, maka peneliti dalam membuat laporannya harus memberikan uraian yang rinci, jelas, sistematis dan dapat dipercaya.
- c. Pengujian *Dependability* dalam penelitian kualitatif dilakukan dengan melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian.
- d. Pengujian *Konfirmability* dalam penelitian kualitatif mirip dengan uji *dependability*, sehingga pengujianya dapat dilakukan bersamaan.

Suatu penelitian ini, keajegan mengacu pada kemungkinan peneliti selanjutnya memperoleh hasil yang sama apabila penelitian dilakukan sekali lagi dengan subjek yang sama. Hal ini menunjukan bahwa konsep keajegan penelitian kualitatif selain menekankan pada desain penelitian, juga pada cara pengumpulan data dan pengolahan data.

Dalam melakukan penarikan keabsahan data, peneliti menggunakan diskusi dengan teman melalui cara memaparkan hasil penelitian sementara sehingga terbentuk forum diskusi dan ketekunan dalam melakukan penelitian untuk mendapatkan informasi yang lebih mendalam mengenai penyebab perencanaan bahan baku tidak terealisasi dari pengendalian bahan baku *bare core* dalam menjamin kontinuitas produksi pada PT. Papan Jaya di Lumajang.

3.5 Tahap Analisis Data

Setelah informasi terkumpul, maka langkah selanjutnya yaitu menganalisis dengan metode kualitatif. Tahap analisis data Sugiono (2013:88) menyatakan suatu tahap dimana seluruh informasi atau data yang terkumpul dalam penelitian ini

dianalisis secara kualitatif, dalam arti dalam segala sesuatu yang mendasar diungkapkan secara terperinci dan menggunakan deskriptif kualitatif. Informasi yang telah diperoleh masih berbentuk dengan gambaran yang umum, kemudian diolah dengan metode kualitatif yang mencakup keseluruhan data mengenai strategi pengendalian bahan baku kayu sengon dalam menjamin kontinuitas produksi. Dalam pengolahan data dalam penelitian ini, menggunakan analisis data yaitu *domain* dan *taksonomi*.

3.5.1 Analisis Domain

Analisis domain dilakukan untuk memperoleh gambaran umum dan menyeluruh mengenai apa yang diteliti. Menurut Moleong (2008:149) menyatakan analisis domain dilakukan terhadap data yang diperoleh dari pengamatan berperanserta atau wawancara atau pengamatan deskriptif yang terdapat dalam catatan lapangan. Moleong (2008:149-150) juga menyatakan tentang adanya tahapan dalam melakukan analisis domain yaitu

“Ada enam tahap dalam melakukan analisis domain yaitu (1) memilih salah satu hubungan semantik untuk memulai dari sembilan hubungan semantik yang tersedia : hubungan: termasuk, spasial, sebab-akibat, rasional, lokasi tempat bertindak, fungsi, alat-tujuan, urutan dan memberi atribut atau memberi nama, (2) menyiapkan lembar analisis domain, (3) memilih salah satu sampel catatan lapangan yang dibuat terakhir, untuk memulainya, (4) mencari istilah acuan dan istilah bagian yang cocok dengan hubungan semantik dari catatan lapangan, (5) mengulangi usaha pencarian domain sampai semua hubungan semantik habis dan (6) membuat daftar domain yang ditemukan (teridentifikasi).

Berikut ini merupakan analisis domain mengenai pengendalian bahan baku dalam menjamin kontinuitas produksi pada PT. Papan Jaya yang ditunjukkan dalam Tabel 3.1 di bawah ini yaitu :

Tabel 3.1 Model Analisis Domain Pengendalian Bahan Baku Kayu *Bare core* dalam Menjamin Kontinuitas Produksi pada PT. Papan Jaya

| Domain | Hubungan Semantik | Pertanyaan Struktural |
|-------------------------|--|--|
| Pengendalian bahan baku | Analisis kebutuhan bahan merupakan bagian dari pengendalian bahan baku | Bagaimana analisis kebutuhan bahan yang dilakukan oleh PT. Papan Jaya? |
| | Pembelian bahan baku merupakan bagian dari pengendalian bahan baku | Bagaimana kegiatan pembelian bahan baku yang dilakukan oleh PT. Papan Jaya? |
| | Persediaan bahan baku merupakan bagian dari pengendalian bahan baku | Bagaimana kegiatan persediaan bahan baku yang dilakukan oleh PT. Papan Jaya? |

Tahapan selanjutnya yaitu dengan menjadikan domain-domain yang ada terus diperdalam dengan cara terus menerus mengumpulkan data di lapangan dengan melakukan wawancara, kemudian wawancara tersebut didokumentasikan hingga informasi dapat terkumpul lebih banyak. Oleh karena itu dibutuhkan kembali analisis lanjutan yang disebut sebagai analisis taksonomi.

3.5.2 Analisis Taksonomi

Analisis taksonomi dilakukan dengan cara pengamatan dan wawancara terfokus berdasarkan fokus yang sebelumnya telah dipilih oleh peneliti. Menurut Moleong (2008:150) menyatakan bahwa ada tujuh tahapan yang dilakukan dalam analisis taksonomi diantaranya sebagai berikut

1. Memilih satu domain untuk dianalisis
2. Mencari kesamaan atas dasar hubungan semantik yang sama yang digunakan dalam domain itu

3. Mencari tambahan istilah bagian
4. Mencari domain yang lebih besar dan lebih inklusif yang dapat dimasukan sebagai sub bagian dari domain yang sedang dianalisis
5. Membentuk taksonomi sementara
6. Mengadakan wawancara terfokus untuk mengecek analisis yang telah dilakukan dan
7. Membangun taksonomi secara lengkap.

Sedangkan menurut Burhan mengenai Analisis Domain (2007:214) menyatakan teknik Analisis Taksonomi berfokus pada domain-domain tertentu, kemudian memilih domain tersebut menjadi sub-subdomain serta bagian-bagian yang lebih khusus dan terperinci yang umumnya merupakan rumpun yang memiliki kesamaan.

Dengan demikian, dengan Teknik Analisis Domain, maka Teknik Analisis Taksonomi akan menghasilkan hasil analisis yang terbatas pada satu domain tertentu dan hanya berlaku pada satu domain tersebut pula. Berikut ini analisis taksonomi mengenai pengendalian bahan baku *bare core* dalam menjamin kontinuitas produksi pada PT. Papan Jaya, yang ditunjukkan dalam Tabel 3.2 di bawah ini

Tabel 3.2 Model Analisis Taksonomi Pengendalian Bahan Baku *Barecore* dalam Menjamin Kontinuitas Produksi pada PT. Papan Jaya

| Bidang | Bentuk | Deskripsi | Hasil |
|-----------------------|---|---|---|
| (a) | (b) | (c) | (d) |
| Penggunaan bahan baku | Pengendalian penggunaan bahan baku PT. Papan Jaya | Mendeskripsikan tentang pengendalian pada penggunaan bahan baku yang menyebabkan adanya peningkatan randoman atas penggunaan bahan baku | Mengetahui bagaimana suatu perencanaan kebutuhan baku dengan tingkat penggunaan bahan dengan menetapkan randoman 52%. Tingkat penggunaan bahan dapat dikendalikan dengan meningkatkan tingkatan randoman melalui pengawasan pembuangan sampah, standart pola kerja, dankontrol kualitas bahan baku. |
| Pembelian bahan baku | a. Alur pembelian bahan baku b. <i>Supplier</i> bahan baku | Mendeskripsikan tentang alur pembelian bahan yang didapatkan dari <i>supplier</i> dengan | Mengetahui tentang pembelian bahan baku dengan alur proses pembelian bahan baku, <i>supplier</i> perusahaan PT. Papan Jaya juga dipenuhi oleh <i>supplier</i> di luar |

| (a) | (b) | (c) | (d) |
|-----------------------|--|---|--|
| | c. Kuantitas bahan baku masuk d. Pengendalian bahan baku dalam pembelian bahan baku | ketentuan kuantitas dan kualitas bahan baku serta pengendalian dalam upaya kelancaran pembelian bahan baku. | kabupaten Lumajang. Kuantitas bahan baku ditentukan sesuai permintaan <i>buyer</i> . PT. Papan Jaya juga menetapkan standarisasi bahan baku untuk mendapatkan hasil produksi yang berkualitas. Pengendalian dilakukan dengan <i>supplier</i> binaan dan <i>supplier</i> dengan “sistem comot” untuk memenuhi <i>safety stock</i> . |
| Persediaan bahan baku | a. Metode penilaian persediaan b. <i>Safety stock</i> | Mendeskripsikan metode persediaan yang diterapkan diperusahaan berupa penilaian persediaan FIFO dan <i>safety stock</i> | Mengetahui metode persediaan bahan baku PT. Papan Jaya yaitu sistem FIFO (<i>First In First Out</i>) karena mempertimbangkan dari kualitas bahan baku. Pengendalian dengan <i>safety stock</i> untuk menjamin ketersediaan bahan baku pada awal bulan produksi. |

3.6 Penarikan Kesimpulan

Tahap penarikan kesimpulan merupakan tahap akhir yang dilakukan dalam penelitian. Penarikan kesimpulan dilakukan dengan menganalisis data-data yang diperoleh saat melakukan penelitian baik secara sata primer dan data sekunder, yang nantinya akan menjawab tentang permasalahan dalam penelitian. Dalam hal ini peneliti menulis secara ringkas hasil penelitian yang dilakukan. Setelah diperoleh data dan melakukan analisis untuk mendeskripsikan permasalahan kemudian ditarik kesimpulan dengan metode induktif yaitu penarikan dari hal-hal yang bersifat khusus ke dalam hal-hal yang bersifat umum. Penelitian ini dilakukan pada dengan menangkap fenomena sosial yang mengalami kesamaan dengan perusahaan.

BAB 5. PENUTUP

5.1 Kesimpulan

PT. Papan Jaya melakukan pengendalian bahan baku secara kuantitas dan juga kualitas, dimulai dari adanya penerimaan order produk *bare core* dari *marketing*. Kemudian menurunkan dalam sebuah perencanaan bahan baku. Kebutuhan bahan baku berupa tingkat penggunaan bahan diperoleh dari perhitungan berdasarkan acuan random sebesar 52% maka akan diketahui perencanaan kebutuhan bahan baku pada periode tersebut. Namun pada proses produksi, ada peningkatan random sebagai suatu target untuk mengurangi pemakaian bahan baku secara tidak langsung akan mengurangi pembiayaan perusahaan sehingga *margin* yang didapatkan oleh perusahaan lebih banyak. Peningkatan random tersebut dilakukan dengan pengendalian pada penggunaan bahan baku dengan metode kontrol kualitas bahan baku, sistem kerja, dan pengawasan terhadap pembuangan sampah produksi.

Penggunaan bahan baku menjadi acuan dalam persediaan bahan baku perusahaan. Pengendalian yang dilakukan dengan metode FIFO dan *safety stock* untuk menstabilkan bahan baku pada persediaan. Perencanaan sebuah kebutuhan bahan baku telah ditentukan, maka relisasi bahan baku dilakukan dengan pengendalian bahan baku pada pembelian bahan baku. Bahan baku PT. Papan Jaya berupa *balken* atau STBR (*Sawn Timber*) yang diperoleh dari *shawmill* binaan dan juga sistem comot, pembelian setiap hari, pembelian di luar kabupaten Lumajang, sistem penyimpanan dan pemeriksaan bahan baku.

Sebagai bentuk tindakan pengendalian terhadap kualitas bahan baku, PT. Papan Jaya menentukan suatu standart bahan baku yang harus dipenuhi oleh para pemilik *shawmill*. Suatu kualitas bahan baku perusahaan akan menentukan hasil produksi suatu produk. Pengendalian kualitas secara bahan baku dan proses produksi akan berpengaruh terhadap hasil produksi dan saling keterkaitan satu sama lain.

Pengendalian bahan baku yang dilakukan oleh PT. Papan Jaya dilakukan sebagai menjamin kontinuitas produksi. Berbagai kebijakan yang dilakukan tersebut, maka keberlangsungan perusahaan dapat terjaga karena proses produksi dapat terus berjalan bagi perusahaan. Dengan pengendalian yang dilakukan oleh PT. Papan Jaya di atas untuk mendapatkan suatu *margin* bagi perusahaan dengan pemakaian bahan baku untuk mengurangi biaya-biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan.

5.2 Saran

Berdasarkan atas penelitian yang telah dilakukan pada PT. Papan Jaya, maka peneliti memberikan saran mengenai pengendalian bahan baku yaitu sebagai berikut

- a. PT. Papan Jaya perlu menjalin relasi dengan lingkungan eksternal perusahaan dengan mmbangun relasi *supplier* agar kebutuhan bahan baku dapat tercapai.
- b. PT. Papan Jaya dalam tahap penyimpanan bahan baku sebagai persediaan, pengecekan mengenai kualitas bahan baku harus dilakukan berkala.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahyari, Agus. 1987. Manajemen Produksi Pengendalian Produksi. BPFE-Yogyakarta.
- . 2002. Pengendalian Produksi. Edisi Keempat. BPFE-Yogyakarta.
- . 2002. Perencanaan Sistem Produksi. Edisi Keempat. BPFE-Yogyakarta.
- Assauri, Sofjan. 1993. Manajemen Produksi. Edisi Ketiga. Jakarta : Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- . 2008. Manajemen Produksi dan Operasi. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Bogdan dan Taylor. 1975 dalam J. Moleong, Lexy. 1989. Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: Remadja Karya.
- Bungin, Burhan. 2007. Penelitian Kualitatif : Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu social, Jakarta : Kencana Prenama Media Group.
- Gitosudarmo, Indriyo. 1999. Manajemen Operasi Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE
- Heizer dan Render. 2005. Operations Management. Jakarta : Salemba Empat
- . 2009. *Manajemen Operasi Buku 1 Edisi 9*. Jakarta :Salemba Empat.
- Indrajit & Djokopranoto. 2003. Manajemen Persediaan. Jakarta : PT Gramedia Widiasarana.
- Lexy J. Moleong. 2008. Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Pardede. 2005. Manajemen Operasi dan Produksi. Yogyakarta : Andi Offset.
- Robbins & Coulter. 2005. Manajemen. Jakarta : Indeks Kelompok Gramedia.
- Srijoko. 2001. Manajemen Produksi dan Operasi . Malang: Universitas Muhamadiyah.

Sugiyono, 2008. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. 2013. Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Alfabeta .

Sule & Saefullah. 2005. Pengantar Manajemen. Jakarta : Kencana Prenadamedia Group.

Universitas Jember. 2012. Pedoman Penulisan Karya Ilmiah. Jember: Jember University Press

Jurnal

Siska, Safitri L. 2009. Analisis persediaan barang dagang pada PT. Sungai Budi di Palembang. STIE MDP

Prihartono, Angga. 2014. Pengendalian persediaan bahan baku dalam upaya menjaga kontinuitas produksi pada perusahaan tahu UD. Sadar Jaya Lumajang. Universitas Jember.

Skripsi

Mayangsari, Citra. 2014. Strategi persediaan bahan baku bumbu masakan PT. Ajinomoto Mojokerto. Jember : Universitas Jember.

Diah. 2016. Pengadaan bahan baku pada perusahaan tepung tapioka CV. Sumber Rejeki Putra Jaya. Jember : UNEJ

Riena, Eka. 2005. Implementasi pengendalian bahan baku guna mempertahankan standar kualitas produk akhir pada PT. Pindo Deli Pulp Mills Karawang Jawa Barat. Jember : UNEJ.

Internet

Budi, M. 2015. Kuasai 90% pasar dunia, RI bisa stabilkan harga Perkembangan industri barecore. [serial online] <http://finance.detik.com/read/2015/05/21/095225/2920692/1036/kuasai-90-pasar-bare-core-dunia-ri-bisa-stabilkan-harga>. [11 Mei 2016, pukul 22.45]

- IBCA. 2015. Indonesian bare core assosiation [serial online]. <http://barecore.org/barecore-update-2/>. [6 Mei2016, pukul 14.55]
- Proz. 2016. Kayu gergaji dan kayu olahan. [serial online]. http://www.proz.com/kudoz/indonesian_to_english/forestry_wood_timber/1314777-kayu_gergajian_dan_kayu_olahan.html. [6 Mei 2016, pukul 17.25]
- PT. Papan Jaya (*Wood Working Factory*). 2016. [serial online]. <http://ptpapanjaya.blogspot.co.id/>. [25 April 2016, pukul 20.34]
- PT. Papan Jaya. 2015. CSR PT. Papan Jaya. [serial online]. <http://csrpapanjaya.blogspot.co.id/>. [25 April 2016, 2056]
- Standart Nasional Indonesia. 2010. SNI kayu gergaji istilah dan definisi. [serial online]. Downloads/SNI_7537.1-2010[1]_.pdf. [6 Mei 2016, pukul 17.20]
- Suara Surabaya Net. 2015. Produk industri kayu Lumajang di ekport ketiga benua. [serial online]. <http://www.suarasurabaya.net/jaringradio/news/2015/149473-Produk-Industri-Kayu-Lumajang-Diekspor-ke-Tiga-Benua>. [6 Mei 2016, pukul 16.05]
- Sucofindo Sertifikat International. 2014. <http://dephut.go.id/uploads/apl/5a.PT.PapanJaya.pdf>. [16-10-2015, pukul 16.22]

Lampiran A. Matrik pengumpulan data pada PT. Papan Jaya

| Topik | Kategori | Sub Kategori | Sub-sub kategori | Item Pertanyaan | Informan |
|--------------------------------|---|--|--|---|--------------------------------|
| (a) | (b) | (c) | (d) | (e) | (f) |
| Gambaran Umum | Sejarah berdirinya perusahaan | Kepemilikan usaha | 1. Pendiri awal PT. Papan Jaya 2. Kepemilikan PT. Papan Jaya 3. Perizinan yang dimiliki | 1. Siapa Pendiri dari PT. Papan Jaya? 2. Bagaimana kepemilikan pada PT. Papan Jaya? 3. Apa saja perizinan yang dimiliki oleh PT. Papan Jaya | <i>Directur PT. Papan Jaya</i> |
| Tujuan perusahaan | 1. Visi 2. Misi 3. Nilai 4. Tujuan berdirinya perusahaan | 1. Visi dari PT. Papan Jaya 2. Misi dari PT. Papan Jaya 3. Nilai yang dianut pada PT. Papan Jaya 4. Tujuan dari berdirinya PT. Papan Jaya | 1. Apa Visi pada PT. Papan Jaya? 2. Apa misi dari PT. Papan Jaya? 3. Apa nilai-nilai yang dianut pada PT. Papan Jaya? 4. Apa tujuan dari berdirinya PT. Papan Jaya? | 1. Apa alamat PT. Papan Jaya? 2. Apa faktor-faktor dalam menentukan | |
| Tata letak (lokasi) perusahaan | 1. Alamat 2. Faktor-faktor pemilihan lokasi 3. <i>Lay-out</i> | 1. Alamat PT. Papan Jaya 2. Faktor-faktor dalam menentukan | 1. Apa alamat PT. Papan Jaya? 2. Apa faktor-faktor dalam menentukan | | |

| (a) | (b) | (c) | (d) | (e) | (f) |
|----------|------------------------|--|--|--|--------------------------------------|
| | | perusahaan | Pemilihan lokasi PT. Papan Jaya 3. <i>Lay-out</i> pada PT. Papan Jaya | pemilihan lokasi PT. Papan Jaya? 3. Bagaimana lay-out pada PT. Papan Jaya? | |
| | Sumber daya manusia | 1. Jumlah tenaga kerja 2. Jam kerja 3. Tugas dan wewenang masing-masing jabatan 4. Jenis karyawan 5. Struktur organisasi | 1. Jumlah tenaga kerja pada PT. Papan Jaya 2. Jam kerja pada PT. Papan Jaya 3. Tugas dan wewenang masing-masing jabatan pada PT. Papan Jaya 4. Jenis karyawan pada PT. Papan Jaya 5. Struktur organisasi pada PT. Papan Jaya | 1. Berapa jumlah tenaga pada PT. Papan Jaya? 2. Bagaimana jam kerja yang ditetapkan pada PT. Papan Jaya? 3. Apa saja tugas dan wewenang masing-masing jabatan pada PT. Papan Jaya? 4. Apa saja jenis karyawan pada PT. Papan Jaya? 5. Bagaimana struktur organisasi pada PT. Papan Jaya? | |
| Produksi | <i>Input</i> (masukan) | 1. Mesin | 1. Jenis mesin yang digunakan pada PT. Papan Jaya | 1. Apa saja mesin yang digunakan pada PT. Papan Jaya? | Kepala divisi produksi dan pembelian |

| (a) | (b) | (c) | (d) | (e) | (f) |
|-------------------|--|--|--|--|-------------------------|
| 3. Bahan penolong | Bahan penolong dalam pembuatan <i>bare core</i> | Apa bahan penolong dalam pembuatan produk <i>bare core</i> ? berapa komposisinya? | 2. Fungsi mesin yang digunakan pada PT. Papan Jaya | 3. Apa fungsi mesin yang digunakan pada PT. Papan Jaya? | <i>Quality Control.</i> |
| 2. Bahan baku | 1. Jenis bahan baku yang digunakan pada PT. Papan Jaya 2. Faktor-faktor dalam memilih bahan baku tersebut. 3. Standarisasi bahan baku yang ditetapkan oleh PT. Papan Jaya 4. Jumlah bahan baku yang digunakan | 1. Apa saja bahan yang digunakan pada PT. Papan Jaya? 2. Apa faktor-faktor dalam memilih bahan baku tersebut? 3. Bagaimana Standarisasi bahan baku yang ditetapkan oleh PT. Papan Jaya? 4. Berapa jumlah bahan baku yang digunakan dalam proses produksi? | 1. Jenis bahan baku yang digunakan pada PT. Papan Jaya 2. Faktor-faktor dalam memilih bahan baku tersebut. 3. Standarisasi bahan baku yang ditetapkan oleh PT. Papan Jaya 4. Jumlah bahan baku yang digunakan | 1. Apa saja bahan yang digunakan pada PT. Papan Jaya? 2. Apa faktor-faktor dalam memilih bahan baku tersebut? 3. Bagaimana Standarisasi bahan baku yang ditetapkan oleh PT. Papan Jaya? 4. Berapa jumlah bahan baku yang digunakan dalam proses produksi? | <i>Quality Control.</i> |

| (a) | (b) | (c) | (d) | (e) | (f) |
|-----------------------------------|---|--|---|---|-----|
| | | 4. Tenaga kerja | Tenaga kerja pada bagian produksi | Berapa jumlah tenaga kerja yang menangani setiap proses produksi? | |
| | | 5. SOP (<i>Standart Operational Procedur</i>) | SOP pada PT. Papan Jaya | Bagaimana SOP pada PT. Papan Jaya? | |
| Proses produksi | 1. Tahap Proses produksi 2. Jadwal proses produksi 3. Kendala proses produksi 4. Order masuk | 1. Tahap proses produksi pada PT. Papan Jaya 2. Jadwal proses produksi pada PT. Papan Jaya 3. Kendala proses produksi pembuatan <i>bare core</i> Order masuk pada bagian produksi | 1. Bagaimana tahap proses produksi pada PT. Papan Jaya? 2. Bagaimana jadwal proses produksi pada PT. Papan Jaya? 3. Apa saja kendala dalam proses produksi pembuatan <i>bare core</i> ? | 4. Kapan order masuk pada bagian produksi? | |
| <i>Output</i> atau hasil produksi | 1. Jenis produk Standar produk <i>bare</i> | 1. Jenis produk yang dihasilkan pada PT. Papan Jaya | 1. Bagaimana jenis produk yang dihasilkan pada | | |

| (a) | (b) | (c) | (d) | (e) | (f) |
|-----|-----|-------------|--|--|-----|
| | | <i>core</i> | | | |
| | | | <ol style="list-style-type: none"> 2. Standar produk <i>bare core</i> yang ditentukan oleh PT. Papan Jaya 3. Target produksi PT. Papan Jaya 4. Kapasitas produksi PT. Papan Jaya 5. Rencana dan aktualisasi produksi <i>bare cor</i> | <ol style="list-style-type: none"> 2. PT. Papan Jaya? Bagaimana standar produk yang ditentukan oleh PT. Papan Jaya? dan bagaimana tahapan dalam menentukan kualitas <i>bare core</i>? 3. Berapa target produksi pada PT. Papan Jaya? 4. Berapa kapasitas produksi pada PT. Papan Jaya? 5. Apa rencana Bagaimana rencana dan aktualisasi produksi <i>bare core</i>? | |

| (a) | (b) | (c) | (d) | (e) | (f) |
|---|--|---|---|---|-----|
| <p>Kualitas produk <i>bare core</i></p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Menjaga kualitas 2. Sertifikat 3. Standar kualitas produk <i>bare core</i> 4. Penentuan <i>grade</i> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Menjaga kualitas <i>bare core</i> 2. Sertifikat tentang kualitas 3. Standar kualitas produk <i>bare core</i> pada PT. Papan 4. Penentuan <i>grade</i> produk <i>bare core</i> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana cara menjaga kualitas <i>bare core</i>? 2. Apakah dalam hal kualitas, PT. Papan Jaya memiliki sertifikasi? 3. Apa saja standart yang menentukan dalam produk <i>barecore</i>? 4. Bagaimana cara menentukan <i>grade</i> pada <i>barecore</i>? | <p>dan Apakah dalam memproduksi <i>barecore</i> pada awalnya telah menentukan produk dengan <i>grade</i> A atau <i>grade</i> B? apakah kedua <i>grade</i> tersebut merupakan bagian</p> | |

| (a) | (b) | (c) | (d) | (e) | (f) |
|-------------------------|--|---------------------------------|--|-----|-----|
| <p>Pemasaran produk</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Pendistribusian produk pada PT. Papan Jaya 2. Data volume penjualan produk yang dihasilkan oleh PT. Papan Jaya 3. Sistem order <i>Request order bare core</i> 5. Waktu pengiriman Sistem kontrak | <p>permintaan <i>buyer</i>?</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana pendistribusian produk yang dilakukan oleh PT. Papan Jaya? 2. Bagaimana data volume penjualan produk yang dihasilkan oleh PT. Papan Jaya? 3. Bagaimana sistem order antara perusahaan dengan <i>buyer</i>? 4. Kapan bagian <i>marketing</i> menyampaikan mengenai <i>request order</i> 5. Kapan pengiriman <i>barecore</i> secara parsial dilakukan? 6. Apakah ada batasan mengenai sistem | | |

| (a) | (b) | (c) | (d) | (e) | (f) |
|-------------------------|-------------------------------|--|--|---|------------------------|
| Pengendalian bahan baku | Analisis kebutuhan bahan baku | <ol style="list-style-type: none"> 1. Perencanaan kuantitas bahan baku dalam satu periode 2. Waktu yang dilakukan dalam menganalisis kebutuhan bahan baku 3. Perbedaan kuantitas pembelian dengan kuantitas kebutuhan bahan baku 4. Randoman 5. Peningkatan tingkat randoman | <ol style="list-style-type: none"> 1. Perencanaan kuantitas bahan baku dalam satu periode yang ada pada PT. Papan Jaya 2. Waktu yang dilakukan dalam menganalisis kebutuhan bahan baku oleh PT. Papan Jaya 3. Perbedaan kuantitas pembelian dengan kuantitas kebutuhan bahan baku 4. Menentukan randoman | <p>kontrak antara perusahaan dengan <i>buyer</i>?</p> | Kepala divisi produksi |
| | | <ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana perencanaan kuantitas bahan baku dalam satu periode yang ada pada PT. Papan Jaya? 2. Kapan waktu yang dilakukan dalam menganalisis kebutuhan bahan baku oleh PT. Papan Jaya? 3. Bagaimana perbedaan kuantitas pembelian dengan kuantitas kebutuhan bahan baku? 4. Darimana kepala divisi produksi menentukan randoman 52%? | | | |

| (a) | (b) | (c) | (d) | (e) | (f) |
|----------------------|-------------------------------------|---|--|---|---|
| | | | 5. Cara menjaga fluktuasi randoman | 5. Bagaimana cara menjaga fluktuasi randoman? | |
| | | 1. Faktor yang mempengaruhi pengendalian bahan baku | 1. Faktor yang mempengaruhi pengendalian bahan baku bagi bagian produksi | 1. Apa saja faktor yang mempengaruhi pengendalian bahan baku bagi bagian produksi? | |
| | | 2. Pengendalian bahan baku | 2. Pengendalian bahan baku yang dilakukan oleh PT. Papan Jaya? | 2. Bagaimana tindakan pengendalian bahan baku pada PT. Papan Jaya? | |
| Pembelian bahan baku | Pembelian bahan baku PT. Papan Jaya | 1. Prosedur pembelian bahan baku yang dilakukan oleh PT. Papan Jaya | 1. Bagaimana prosedur pembelian bahan baku yang dilakukan oleh PT. Papan Jaya? | 1. Bagaimana prosedur pembelian bahan baku yang dilakukan oleh PT. Papan Jaya? | Kepala divisi pembelian bahan baku, <i>Staff</i> divisi <i>cady</i> dan <i>Supplier</i> |
| | | 2. <i>Request</i> kebutuhan bahan baku PT. Papan Jaya | 2. <i>Request</i> kebutuhan bahan baku PT. Papan Jaya | 2. Bagaimana tindakan <i>kadiv</i> produksi memberikan <i>request</i> kebutuhan bahan baku? | |
| | | 3. Kuantitas bahan baku | 3. Kuantitas bahan baku | 3. Berapa kuantitasnya? | |

| (a) | (b) | (c) | (d) | (e) | (f) |
|---|---|---|-----|-----|-----|
| <p>4. Kebijakan pembelian bahan baku</p> <p>5. Kendala dalam pembelian bahan baku PT. Papan Jaya</p> <p>6. Pembiayaan bahan baku</p> <p>7. Transportasi</p> | <p>4. pembelian bahan baku yang ditentukan oleh PT. Papan Jaya?</p> <p>4. Mengapa pembelian bahan baku pada perusahaan dilakukan setiap hari? Apakah pembelian bahan baku untuk dikonsumsi sendiri? Mengapa kepala divisi pembelian bahan baku tidak membatasi bahan baku yang masuk pada perusahaan?</p> <p>5. Apa saja kendala yang ada dalam pembelian bahan baku? Dan</p> | <p>Bagaimana cara dalam menghadapi persaingan dalam pembelian bahan</p> | | | |

| (a) | (b) | (c) | (d) | (e) | (f) |
|------------------------------|-----|-----|---|--|-----|
| <i>Supplier</i> atau pemasok | | | <ol style="list-style-type: none"> 1. Jumlah <i>supplier</i> pada PT. Papan Jaya 2. <i>Supplier</i> PT. Papan Jaya 3. Bentuk perjanjian PT. Papan Jaya dengan <i>supplier</i> 4. Kriteria yang ditetapkan oleh PT. Papan Jaya dalam menentukan <i>supplier</i>? | <ol style="list-style-type: none"> 6. Apa saja bentuk pembiayaan yang dikeluarkan dari pembelian bahan baku? 7. Bagaimana penentuan dalam memilih transportasi dalam melakukan pengiriman bahan baku? 1. Berapa jumlah <i>supplier</i> pada PT. Papan Jaya? dan Darimana saja <i>supplier</i> berasal? 2. Bagaimana bentuk <i>supplier</i> PT. Papan Jaya? 3. Apa saja bentuk perjanjian PT. Papan Jaya dengan <i>supplier</i>? | |

| (a) | (b) | (c) | (d) | (e) | (f) |
|-----|------------------------------|--|--|-----|-----|
| | <p>Sistem pembayaran</p> | <p>Sistem pembayaran bahan baku kepada pemasok yang dilakukan oleh PT. Papan Jaya</p> | <p>4. Apa saja kriteria yang ditetapkan oleh PT. Papan Jaya dalam menentukan <i>supplier</i>?</p> | | |
| | <p>Penerimaan bahan baku</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Pemeriksaan bahan baku yang dilakukan oleh PT. Papan Jaya 2. Penanganan bahan baku 3. Sistem penyimpanan bahan baku pada PT. Papan Jaya | <ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana pemeriksaan bahan baku yang dilakukan oleh PT. Papan Jaya? 2. Bagaimana penanganan bahan baku yang dilakukan oleh PT. Papan Jaya? 3. Bagaimana sistem penyimpanan bahan baku pada PT. | | |

| (a) | (b) | (c) | (d) | (e) | (f) |
|-----|-----|--|---|---|--|
| | | | | Papan Jaya? Apakah ada perlakuan khusus? | |
| | | 1. Faktor-faktor yang mempengaruhi persediaan bahan baku | 1. Perkiraan pemakaian bahan baku pada PT. Papan Jaya 2. Biaya persediaan 3. Waktu tunggu 4. Kuantitas persediaan minimal 5. Pembelian kembali bahan baku pada PT. Papan Jaya 6. Jumlah ekonomis bahan baku pada PT. Papan Jaya 7. Persediaan pengaman bahan baku | 1. Berapa perkiraan pemakaian bahan baku pada PT. Papan Jaya? 2. Berapa biaya persediaan? 3. Berapa waktu tunggu yang dibutuhkan oleh PT. Papan Jaya? 4. Berapa kuantitas persediaan minimal? 5. Kapan dilakukan pembelian kembali bahan baku pada PT. Papan Jaya? 6. Berapa jumlah ekonomis bahan baku pada PT. Papan Jaya? 7. Mengapa perhitungan <i>afety stock</i> bahan baku sebesar 4.000m ³ ? | Kepala divisi produksi, kepala pembelian bahan baku, dan <i>staff</i> divisi <i>cady</i> |

| (a) | (b) | (c) | (d) | (e) | (f) |
|-----|-----|---|---|--|-----|
| | | 2. Kapasitas gudang | Kapasitas gudang persediaan barang jadi | Berapa kapasitas persediaan barang jadi PT. Papan Jaya? | |
| | | 3. Metode persediaan yang dilakukan oleh PT. Papan Jaya | 1. Metode persediaan yang dilakukan oleh PT. Papan Jaya 2. Sistem FIFO (<i>First In First Out</i>) | 1. Bagaimana metode persediaan yang dilakukan oleh PT. Papan Jaya? 2. Bagaimana sistem FIFO (<i>First In First Out</i>) dalam persediaan bahan baku? dan Kenapa dalam persediaan bahan baku memutuskan kebijakan sistem FIFO (<i>First In First Out</i>)? | |

Lampiran B. Hasil wawancara**HASIL WAWANCARA**

Nama : Coltazis Sidarta
Jabatan : Direktur utama PT. Papan Jaya
Waktu : 02 Maret 2016
Tema : Gambaran umum perusahaan, pemasaran produk, bahan baku, dan pengendalian bahan baku

1. Siapa pendiri dari PT. Papan Jaya ini?
2. Bagaimana kepemilikan dari PT. Papan Jaya?
3. Apa nama alamat dari PT. Papan Jaya?
4. Apa yang menjadi faktor penetapan perusahaan pada alamat tersebut?
5. Bagaimana tata letak perusahaan atau *layout* dari PT. Papan Jaya?
6. Berapa jumlah karyawan yang ada pada PT. Papan Jaya? dan apa saja jenis karyawan tersebut?
7. Bagaimana jam kerja yang ada pada PT. Papan Jaya?
8. Bagaimana struktur organisasi pada PT. Papan Jaya?
9. Apa tugas dan wewenang dari masing-masing jabatan tersebut?
10. Apa saja mesin yang digunakan dalam proses produksi pada PT. Papan Jaya ?
11. Apa bentuk jenis bahan baku yang dipilih oleh PT. Papan Jaya dalam pembuatan *barecore*?
12. Bagaimana jika terjadi kondisi bahan baku mulai langka atau kekurangan bahan baku?
13. Apa saja standart bahan baku pada PT. Papan Jaya?
14. Bagaimana jika terjadi kondisi standart bahan baku yang tidak sesuai dengan perusahaan?
15. Mengapa memilih hasil produk perusahaan dalam bentuk *barecore*?

16. Bagaimana standart produk *barecore* agar mampu diterima oleh pasar?
17. Bagaimana sistem pembelian *barecore* antara pihak perusahaan dengan *buyer*?
18. Berapa rata-rata permintaan produk *barecore* pada PT. Papan Jaya?
19. Apa yang menjadi strategi pengendalian bahan baku pada PT. Papan Jaya?
20. Bagaimana agar terjalin hubungan yang kuat antara pihak perusahaan dengan pemilik *shawmill*?
21. Bagaimana sistem pembayaran bahan baku pada PT. Papan Jaya?
22. Berapa kuantitas bahan baku yang dibutuhkan oleh PT. Papan Jaya?
23. Apakah ada bentuk perjanjian dengan mitra kerja (pemilik *shawmill*)? dan apakah kriteria dalam menentukan *supplier* bagi bahan baku?
24. Apakah dengan sistem penyimpanan persediaan bahan baku dilakukan di luar gudang (terbuka) terjadi penurunan kualitas bahan baku?
25. Berapa kebutuhan bahan baku pada PT. Papan Jaya?

Jawaban :

1. Pendiri dari PT. Papan Jaya disini saya sendiri yaitu bapak Coltazis Sidarta.
2. Kepemilikan yaitu komisaris dua orang dan presiden direktur satu orang yaitu bapak Coltazis Sidarta.
3. PT. Papan Jaya yang beralamatkan di Jalan Raya Pasirian, KM 05, Desa Sumber Suko, Kecamatan Sumber Suko, Kabupaten Lumajang.
4. Pertama mencari daerah industri di kabupaten Lumajang yang jauh dari kota, pihak pemerintah juga sudah memberikan kebijakan mengenai tata letak industri yang diperbolehkan bentuknya seperti denah. Jalan yang dilakukan dari alamat ini memang jalan raya jadi memudahkan untuk pengiriman barang didukung dengan fasilitas jalan yang baik. Daerah Sumber Suko ini memang daerah industri baik dari skal kecil hingga berskala besar.
5. Bahan baku yang masuk ke dalam perusahaan ada pada bagian belakang prusahaan sebagai penyimpanan, ada *cady* atau pengeringan bahan baku dekat dengan gudang produksi. Proses produksi ini berjalan dalam satu gudang, untuk barang jadi *barecore* ada disamping gudang produksi jadi apabila ada pengiriman barang langsung diberangkatkan.
6. Jenis karyawan pada PT. Papan Jaya

| Jenis karyawan | Jenis karyawan | | |
|--------------------------|----------------|------------|----------|
| | Mingguan | Bulanan | Borongan |
| (a) | (b) | (c) | (d) |
| Karyawan tetap | - | 73 | - |
| Karyawan kontrak | 51 | 68 | 210 |
| Total | 51 | 141 | 210 |
| Total keseluruhan | | 402 | |

Mengenai jenis karyawan dibagi atas tiga yaitu mingguan artinya bahwa gaji yang diberikan dikalkulasikan dalam satu minggu kerja berapa *output* yang dihasilkan. Sedangkan borongan sendiri ditentukan atas hasil *output* tersebut dalam hitungan

lembar *barecore* dan bulanan tersebut berdasarkan atas kerja selama satu bulan tersebut.

7. Pembagian jam kerja pada PT. Papan Jaya

| Bagian kerja | Pembagian waktu kerja (<i>shift</i>) |
|--------------------------------------|--|
| (a) | (b) |
| Bagian Administrasi Kepala divisi | 07.00-16.00 WIB |
| Bagian produksi | Shift A 07.00-16.00 Shift B 20.00-04.00 |

Pelaksanaan jam kerja untuk malam hari berlaku bagi bagian produksi karena mengejar kinerja produksi untuk menghasilkan *output barecore* namun pada bagian kantor pada jam kerja biasanya.

8. Peratama ada direktur utama, ada manajer puncak yaitu Ibu Clara Lennawati.

Kemudian mengenai kepala divisi yang ada pada PT. Papan Jaya di antaranya :

- b. Kepala divisi pembelian bahan baku : Bapak Handi
- c. Kepala divisi *cady* (pengeringan) : Bapak Achmad Fadlan
- d. Kepala divisi produksi : Bapak Muhammad Masud
- e. Kepala divisi *Work Shop* atau mekanik : Bapak Basuni
- f. Kepala divisi Teknik : Bapak M. Heri Ashabi
- g. Kepala divisi *Logistic* : Bapak Idris Nurdian
- h. Kepala divisi *HRD* : Ibu Della Eka Nurmanigsih

9. *Job Descriptions* pada PT. Papan Jaya

- a. Kepala divisi pembelian bahan baku

Menyediakan bahan baku sesuai dengan kebutuhan perusahaan untuk tetap menjaga *stock*

- b. Kepala divisi *cady* (pengeringan)

Menjaga kekeringan kayu dalam *cady* dan tekanan stim uap.

- c. Kepala divisi produksi
Menjaga masalah ketebalan, kualitas, dan kuantitas
- d. Kepala divisi *Work Shop* atau mekanik
Jika ada kerusakan pada bangunan dan transportasi menjadai tugas dan wewenang bagian divisi ini untuk dilakukan perbaikan dan juga pemeliharaan (*maintance*)
- e. Kepala divisi teknik
Melakukan pemeliharaan dan kontrol terhadap mesin produksi.
- f. Kepala divisi *logistic*
Sebagai penyedia bahan-bahan perusahaan seperti *spare parts*, lem, dan segala macam bahan pembantu.
- e. Kepala divisi HRD
Tugasnya berkaitan dengan segala hal mengenai sumber daya manusia yang ada pada PT. Papan Jaya.

Bagian lain dari *job descriptions* yaitu divisi *marketing* yaitu

- a) Mencari pembeli produk *bare core* atau mencari peluang pasar
- b) Membuat perjanjian atas pembayaran dari pembeli kepada perusahaan
- c) Mengkalkulasikan permintaan produk pada satu periode atau satu bulan
- d) Melakukan hubungan dengan jasa pengiriman barang atau MLKL
- e) Mengkonfirmasi jumlah produk kepada divisi produksi

10. Mesin *Jumping Crosscut* : memotong panjang.

- a. Mesin *Double Planner* : meratakan atas bawah
- b. Mesin *Multi Rap* : membelah menjadi bagian kecil-kecil
- c. Mesin *Crosscut* tekan : memotong kayu yang busuk atau mata kayu
- d. Mesin *Press laminating* : menyambung menjadi satu bagian (lembaran besar).

11. Kayu sengon dipilih sebagai bahan baku tidak dapat dilakukan penggantian bahan baku karena permintaan *buyer*. Kayu sengon tergolong kayu yang cepat bertumbuh dan volume banyak.
12. Cara menyasati kondisi tersebut yaitu dengan menaikkan harga dari *barecore* tersebut.
13. PT. Papan Jaya meminta untuk bahan baku dengan jenis kategori kualitas super, tebal berukuran 5cm dn 6 cm, untuk lebar bervariasi mulai dari 8cm, 10cm, 12cm, 14, hingga 16cm.
14. Bahan baku yang tidak sesuai masih bisa diproses, namun yang membedakan pada hasil akhir produk tersebut dengan klasifikasi *grade product B* itu dihasilkan dari bahan baku kualitasnya yang tidak baik.
15. Karena kebutuhan dari *barecore* banyak termasuk dalam barang komoditi.
16. Produk *barecore* pada PT. Papan Jaya ada dua *grade* jika produk *grade A* tanpa adanya kulit, tidak adanya mata kayu, tidak ada ampelur. Selain dari itu maka diklasifikasikan dalam produk *grade B*.
17. Sistemnya dilakukan secara kontrak per bulan, jadi barang setelah habis kirim dan kontrak habis maka dilakukan kontrak kembali. Sistem kontrak juga bisa terjadi tanpa adanya perpanjangan kontrak atau ada *buyer* lain yang melakukan sistem kontrak terhadap perusahaan.
18. Permintaan *barecore* dengan rata-rata sejumlah 45 hingga 50 container per bulan yang dilakukan pengiriman ke negara China.
19. Pengendalian yang dilakukan dengan pembelian bahan baku kualitas super, dengan bahan baku yang bagus secara tidak langsung produk yang dihasilkan akan bagus juga. Pengendalian juga dapat dilakukan menjalin hubungan dengan *shawmill* yang di luar bagian perusahaan sifatnya hanya mitra saja.
20. Terkadang kalau pemilik *shawmill* membutuhkan mesin, butuh dana untuk tebangan PT. Papan Jaya bersedia untuk memberikan pinjaman kepada pemilik *shawmill* tersebut.
21. Bahan baku yang masuk pada PT. Papan Jaya awalnya dihitung berapa jumlahnya kemudian besoknya dilakukan pembayaran kepada pemilik *shawmill* tersebut.

22. PT. Papan Jaya dalam hal bahan baku dilakukan dalam satu bulan *stock*, misalnya kebutuhan bahan baku 6.000m³ maka itu yang menjadi kebutuhan dalam pembelian bahan baku.
23. Tidak ada perjanjian tertulis, hanya berbentuk perjanjian lisan. Jika pemilik *shawmill* mendapatkan bantuan mengenai dana atau mesin maka bahan baku harus diberikan kepada PT. Papan Jaya. kalau mengenai kriteria *shawmill* dilihat dari kriteria pemilik *shawmill* dan hasil gergaji bahan baku tersebut.
24. Jika penyimpanan tidak terlalu lama tidak terjadi penurunan kualitas, penyimpanan bahan baku hingga tiga sampai empat bulan lebih dari itu terjadi *bustine* (busuk).
25. Kebutuhan bahan baku pada PT. Papan Jaya dalam kurun waktu satu bulan 5.600 hingga 6.000m³, mengenai pemenuhan dari kebutuhan bahan baku per bulan tersebut tiap hari bahan baku yang datang tidak tentu.

HASIL WAWANCARA

Nama : Muhammad Masud
Jabatan : Kepala divisi produksi PT. Papan Jaya
Tanggal : 19 Maret 2016
Tema : Proses produksi, Jadwal proses produksi, kapasitas produksi, Hasil produksi, dan tingkat penggunaan bahan baku.

1. Apa visi dan misi dari PT. Papan Jaya?
2. Apa saja tahapan dalam pembuatan *barecore*?
3. Bagaimana jadwal proses produksi pada proses produksi *barecore*?
4. Berapa target produksi per bulan atau per tahun?
5. Berapa kapasitas produksi pada PT. Papan Jaya?
6. Apa saja yang menjadi sebuah kendala dalam proses produksi *barecore*?
7. Apa *Standart Operational Procedur* (SOP) dari proses produksi *barecore*?
8. Bagaimana menjaga kualitas *barecore*? dan pada tahap apa menentukan kualitas *barecore*?
9. Berapa kapasitas gudang persediaan barang jadi?
10. Apa saja rencana jangka pendek dan jangka panjang untuk perbaikan proses produksi *barecore*?
11. Bagaimana menjaga kualitas saat di gudang persediaan barang jadi?
12. Bagaimana rencana dan aktualisasi hasil produksi PT. Papan Jaya ?
13. Apakah dalam hal kualitas, PT. Papan Jaya memiliki sertifikasi?
14. Berapa jumlah bahan baku yang digunakan dalam proses produksi?
15. Bagaimana tindakan kepala divisi produksi untuk memberikan *request* kebutuhan bahan baku kepada kepala divisi pembelian bahan baku PT. Papan Jaya?

Jawaban :

1. Visi dari PT. Papan Jaya yaitu “Menjadi perusahaan kelas dunia yang tumbuh bersama masyarakat dan dibanggakan Negara.” Sedangkan Misi yang ada pada PT. Papan Jaya yaitu “Menciptakan pertumbuhan berkelanjutan dalam industri berbasis sumber daya alam yang memberi nilai tambah bagi semua pemangku kepentingan melalui tata kelola yang baik.” Selain dari sisi visi dan misi pada PT. Perusahaan, ada nilai-nilai yang harus dijunjung oleh semua bagian perusahaan yaitu
 - a) Kami menempatkan integritas sebagai nilai utama dalam bekerja.
 - b) Kami bertindak dengan sepenuh hati
 - c) Kami mengupayakan yang terbaik
 - d) Kami menghargai karyawan, masyarakat, dan lingkungan
 - e) Kami mewujudkan sinergi dan keterpaduan dalam keberagaman
2. Tahapan dalam proses produksi pembuatan *barecore* yaitu
 - a. Pertama dari penentuan bahan baku berupa *balken* dengan kategori kualitas terdiri atas *grade* super (kualitas A) dengan spesifikasi kulit atau pelos 1 cm dari kanan dan kiri. Selain itu ada *allgrade* dengan spesifikasi kulit atau pelos sebesar 50% dari ketebalan *balken*. *Balken* sering disebut sebagai *sawn timber* dengan ketebalan 5-6 cm dan lebar 8cm, 10cm, 12cm, 14cm, dan 16cm.
 - b. Bahan baku tersebut dikeringkan melalui dua tahap pengeringan yaitu *drysun* dan menggunakan alat *oven*. Pengeringan ini dilakukan untuk menurunkan kadar air pada *balken* yang awalnya 70% menjadi mc 40% saat pengeringan dengan *drysun*. Kemudian dilanjutkan dengan pengeringan dengan *oven* selama 6 hari untuk menurunkan tingkat kekeringan menjadi mc 8-10%.
 - c. Pemotongan, setelah *balken* keluar dari mesin *oven* , masuk ke dalam gudang produksi. Tahap pemotongan ini dilakukan untuk membentuk siku dan lurus. Mesin yang digunakan untuk pemotongan berbentuk

siku dan lurus yaitu mesin *scrosscut jumping*. Bentuk *balken* sebagai bahan baku perusahaan pada awal penerimaan tidak semua berbentuk balok (siku). Bahkan ada *balken* yang masih tersisa kulit kayu sengon, sehingga perlu pemotongan hingga berbentuk siku. *Balken* akan dipotong dengan ukuran 1,30 cm menjadi 3 bagian rendemen.

- d. Penyerutan atau pemerataan, tahap selanjutnya yaitu menghaluskan sisi-sisi balkon yang telah berbentuk siku. Tahap penghalusan ini, sangat berpengaruh terhadap mutu *barecore*. Karena dengan sisi *balken* yang masih kasar tidak sesuai dengan standart mutu *barecore* yaitu kuat, rapat dan rata. Dengan tahap penghalusan maka sisi kayu akan rata sesuai dengan standart mutu *barecore*. Tahap penghalusan ini menggunakan mesin *double planner* untuk menentukan kelebaran dari *barecore*. pada tahap ini ukuran ketebalan menjadi 54,5 mm dan 52,3 mm. Namun apabila tidak mengalami pemerataan dengan ukuran di atas, ukuran paling minimal yaitu 40,0mm
- e. Pemotongan, pada tahap ini *balken* akan dipotong menjadi bagian kecil-kecil dengan ukuran. Hasil dari pemotongan disebut sebagai *core pieces* yang berbentuk seperti *stick*. Pemotongan pada tahap ini menggunakan mesin *multirap*. Ukuran perajangan ini menjadi 13,2mm.
- f. *Grading*, setelah terbentuk mnjadi *corepieces*, tahapan selanjutnya yaitu menentukan kualitas *corepieces* tersebut. Da tiga kategori pentuan grade yaitu *grade A*, *grade B*, *Potong*. Penentuan grade dilakukan saat berbentuk *corepieces* karena pada tahap selanjutnya pembentukan *barecore* harus sesuai dengan *grade* standart yang disusun atas *corpieces*.
- g. Penataan atau *conveyor*, penataan sebagai tahap untuk membentuk panjang dari *barecore*. Potongan *corepieces* akan disusun untuk membentuk panjang dari *barecore* tidak secara keseluruhan membentuk lembaran. Ukuran penataan ini dengan panjang 2,51m.

- h. *Glueing* atau pengeleman, pada saat pengeleman, maka setiap *corepieces* disusun secara keseluruhan sesuai dengan mesin laminating. Pengeleman dilakukan dengan komposisi dilapisi alas kemudian penyusunan *barecore* secara terus menerus sebanyak 16 *slide*.
- i. Pengepresan atau *Presstime*, tahap selanjutnya yaitu melakukan pengepresan agar pengeleman *corepieces* dapat menempel dengan sempurna. Waktu yang dibutuhkan untuk pengpresan ini selama 15 menit. Setelah melewati waktu selama 15 menit, maka telah terbentuk menjadi *barecore*.
- j. Pendempulan bertujuan untuk menambal pada bagian-bagian yang bersela atau berlubang. Sehingga pendempulan ini juga sebagai upaya untuk menyesuaikan dengan standart mutu *barecore* yaitu kuat, rata, dan rapat.
- k. Penyimpanan, tahap ini bukan sebagai tahap terakhir dalam pembuatan *barecore*. Penyimpanan ini dilakukan agar setiap *slide barecore* kering dengan sempurna. Sehingga setiap *slide barecore* tidak lengkep satu sama lain. Bahkan kemudian buruk yang akan terjadi jika dempul tidak kering maka komponen penyusunan *corepieces* akan terlepas.
- l. Pemotongan, setelah dilakukan penyimpanan selama 1 hari agar dempul kering, maka tahap selanjutnya yaitu memotong *barecore* sesuai dengan ukuran yang utuh. Tahap pemotongan ini merupakan tahap penentuan ukuran *finish* yaitu panjang 2.440mm, lebar 1.220mm, dan tinggi 13,2mm.
- m. Pengemasan atau *packing*, tahapan ini merupakan tahap akhir dari pembuatan *barcore* sebelum *barecore* siap dikirim kepada pembeli. Pengemasan *barecore* dalam bentuk *pallet*, dalam pengemasan 1 *pallet* tersebut berisi 82 lembar *barecore*. Pengemasan dilakukan dengan membungkus *barecore* dengan palstik kemudian masuk dalam gudang barang jadi.

3. Penentuan jadwal proses produksi diawali dari permintaan order dari *buyer* kemudian diturunkan dalam proses produksi. Jadwal produksi ditentukan dengan jumlah hari produktif kerja dalam satu bulan. Sehingga dapat ditentukan berapa jumlah yang harus dikejar oleh bagian produksi disesuaikan dengan permintaan order tersebut. Misal satu bulan ada permintaan order sebesar 50 container, dengan rendemen pemakaian bahan baku yaitu 52% dan 48% berupa sampah. Perhitungan dalam jadwal proses produksi yaitu

$$50 \text{ container} \times 1502 \text{ lembar } \textit{barecore} = 75.100$$

$$75.100 : 26 \text{ (estimasi jumlah hari kerja selama satu bulan)} = 2.888 \text{ lembar}$$

$$2.888 \text{ lembar} : 2 \text{ (shift)} = 1.444,2 \text{ /shift/hari}$$

Maka kebutuhan kayu dengan hasil produksi 1.444,2 yaitu 107,46 m³ per *shift* sehingga kebutuhan bahan baku perhari 214, 92 m³

Pembagi dengan angka 26 itu satuan dalam bentuk 1 m³ kayu itu ekuivalen dengan 26 lembar *barecore*. Volume randoman dengan rumus 0,0386984 dalam satu lembar *barecore*, yang diperoleh dari panjang kali lebar kali tebal. Maka 1 lembar *barecore* dibagi dengan volume randoman 0,0386984 dengan hasil 25,8 dengan pembulatan 26. Bagian produksi (kepala bagian produksi) harus pro aktif menanyakan kepada bagian *marketing* permintaan *barecore* (conteniner). Kemudian di *brakdown* dengan perencanaan pembagian kerja dan kebutuhan bahan baku.

4. Target *performance* produksi kita selalu berinovasi dengan menerapkan manajemen lebih baik dari hari kemarin. Target produksi ditentukan selama satu bulan, yang didapatkan dari bagian penjualan total permintaan produk *barecore*. Dari tahun ke tahun, *performance* kinerja meningkat. Pada tahun 2014 mampu memproduksi hanya 13 container hingga pada tahun 2016 menjadi 51 container per bulan. Peningkatan target produksi tersebut sebesar 136%.

Target produksi pada PT. Papan Jaya mengacu pada *deal* kontrak dengan *buyer*. Kalau berproduksi *oriented* dengan *buffer stock* maka bermasalah dengan investasi yang begitu tingginya. Namun jika berproduksi

berdasarkan *request order*, tidak akan *buffer stock* dan biaya operasional tidak begitu tinggi dapat diminimalisir.

5. Kapasitas produksi *barecore* pada PT. Papan Jaya saat ini mencapai 50 container per bulan.
6. Penghambat dalam memaksimalkan kapasitas produksi tidak hanya mesin. Penghambat itu di antaranya :
 - a. Manusia, *human eror* seperti absen dalam bekerja.
 - b. Mesin, dengan sistem kerja yang borongan oleh karena itu mesin dituntut untuk *readyness mesin*. Dalam proses produksi berjalan, PT. Papan Jaya menyasati kondisi kerusakan mesin itu dengan menyediakan *spare*. Artinya ada mesin ini mempunyai cadangan, begitu mesin ini rusak bisa langsung ganti (perbaikan mesin). Tetapi, *trouble* tingkatannya tidak fatal masih bisa diasiasi. Ada juga tindakan perbaikan mesin dengan kanibal dengan mesin-mesin yang lain dengan pemindahan (gergaji) dengan harapan bahwa bagaimanapun mesin di produksi tidak *lost* atau tidak terhenti yang tidak bisa mengeluarkan *output*. Kesiapan teknik di bagian produksi yaitu dengan satu jam di awal dan satu jam di akhir. Artinya bahwa teknik akan mempersiapkan kondisi atau kesiapan mesin satu jam sebelum proses produksi berlangsung, baik untuk *shift* pagi atau *shift* malam. Perawatan pada mesin meliputi elektrik, mekanik, dan pelumasan. Setiap hari akan ada pengecekan pada mesin secara keseluruhan, apakah ada kendala pada bagian elektrik, mekanik, atau yang lain. Sehingga satu jam sebelum proses produksi berlangsung harus ada putusan mengenai kondisi mesin. Pemeliharaan mesin secara fatal dapat dilakukan saat karyawan tidak bekerja yaitu hari minggu, pada hari jumat kepala bagian produksi akan meneliti *cek list* mengenai perbaikan mesin jika ada perbaikan maka hari itu kepala bagian produksi akan mengeluarkan surat putusan untuk dilakukan perbaikan di hari minggu masuk untuk pembenahan mesin. Kalau secara harian perbaikan mesin dapat

berjalan dengan baik, untuk perbaikan mesin secara mingguan tidak dilakukan secara berkala.

- c. *Material*, ada saja bahan baku atau kayu yang masuk ke dalam pabrik yang kurang dari standart. Jika ditemukan kayu yang kurang dari standart maka untuk proses produksi tidak berjalan dengan satu kali kerja, itu menjadi suatu penghambat. Oleh karena itu, bagian produksi harus *control* langsung ke bagian pembelian bahan baku apakah kayu sesuai standart atau tidak. Langkah seperti itu, dilakukan karena berupaya dalam menjaga randoman kalau fluktuasi randoman tidak dapat dijaga maka perusahaan akan sering mengalami kerugian.
 - d. Metode kerja, karyawan di pabrikan luar biasa tingkat *turnover* karena dipengaruhi oleh kondisi wilayah Lumajang yang begitu banyak perusahaan kayu. Sehingga karyawan memiliki persepsi untuk banyak memilih perusahaan (pindah kerja), belum tentu setelah dilakukan pemindahan kerja harapan didapat seperti harapan. Dengan tingkat *turnover* karyawan tersebut menjadi sebuah penghambat. Sehingga dengan karyawan melakukan pindah kerja diperlukan rekrutmen karyawan baru lagi dan memberikan pemahaman pada karyawan tidak begitu saja dapat diterima karena tingkat latarbelkang pendidikan karyawan yang berbeda sehingga sulit untuk memberikan pemahaman kepada karyawan. Sistem kerja dengan menghilangkan gerakan yang tidak perlu, sehingga tidak diperlukan penataan *layout* yang luas untuk lebih efisiensi dalam bekerja.
7. *Standart Operational Production* (SOP) dilakukan pada mesin di antaranya meliputi :
- a. Mesin *Jumping Crosscut* pemotongan kayu harus menempel pada *stoper* untuk menghasilkan kesikuan.
 - b. Mesin *Double Planner* dengan delta kemiringan ketebalan kayu yaitu 0,1
 - c. *Multirap* toleransi ketebalan 0,1

Secara tertulis mengenai SOP belum ada, namun operator dalam menangani mesin di produksi ada pembinaan untuk mengoperasikan mesin.

8. Dalam hal menjaga kualitas bagian produksi ada bagian yaitu *Quality Control*, bagian lebih mengontrol pada sisi kualitas sedangkan untuk bagian produksi lebih konsen terhadap kuantitas produk yang dihasilkan. Pembagian QC dilakukan pada setiap bagian mulai dari *preparation*, pembahanan, proses, dan *finishing export*. Jadi pada setiap jam, dilakukan cek terhadap kualitas. Pada jam berikutnya, jika ditemukan kualitas yang tidak sesuai standart maka bagian QC dapat melakukan pemberhentian proses produksi karena ada penyimpangan kualitas. Dalam menjaga kualitas pada masing-masing *item* pada bagian pembahanan (*preparation*) meliputi kesikuan, mc (moisture content) kayu, ketebalan hasil *planer*, ketebalan *strip*. Pada proses dilakukan kontrol kualitas mulai *grading* sampai laminating. Pada bagian *finishing* yang dikontrol yaitu pada bagian ukuran, kualitas *barecore*, isi dalam pallet (82 lembar *barecore*).
9. Kapasitas gudang penyimpanan barang jadi (*barecore*) tersedia 20 container *packing finish good* dan juga penyimpanan 1.500 m³ DTBR (*Dry Timber*) untuk yang kering kalau yang basah bernama STBR (*Sawn Timber*). Jadi jika barang jadi (*barecore*) sudah mencapai 20 container ada permasalahan pada bagian *marketing*, oleh karena itu setiap minggu *barecore* harus kirim.
10. Orientasi dalam perlakuan di produksi *oriented* ke pasar, saat ini persaingan pasar sangat luar biasa banyak pabrikan baru yang muncul. Harga *barecore* juga menentukan seperti dari pabrikan Thailand, Vietnam, Bangladesh muncul produk *barecore* yang memiliki pasar yang sama yaitu China. Persaingan bisnis agar tetap terjaga bagian produksi harus menjaga kualitas sehingga kualitas tidak kalah dengan pabrik-pabrik yang lain. Oleh karena itu, selama tiga bulan sekali ada evaluasi mengenai kualitas dengan membandingkan hasil *output* secara presentase dan juga respon dari *buyer*.

Respon dari *buyer* juga perlu adanya evaluasi, sehingga pada bulan berikutnya (bulan ke empat) sudah berjalan dengan perbaikan-perbaikan yang ada untuk jangka pendek seperti itu.

Jangka panjang bisa dikatakan *survive* selain dengan kualitas harus mempertimbangkan dengan kapasitas yang ada. Artinya PT. Papan Jaya berbanding lurus, di saat kapasitasnya itu turun (*performance* produksi turun) secara langsung *profit* juga akan turun. Tapi *performance* produksi meningkat maka *profit* perusahaan juga meningkat. Oleh karena itu, perlu adanya inovasi untuk meningkatkan kapasitas. Upaya dalam meningkatkan kapasitas ini dengan penambahan *line*, tambah dalam investasi *blower* dan *cady*, dan bangun gudang baru.

11. Sebelum dilakukan penyimpanan sudah melakukan proses *quality control* untuk kontrol *packing* dengan adanya stempel. Artinya bahwa produk ini sudah memiliki kualitas melalui pengecekan *quality control*. Dengan sistem pengiriman produk seminggu sekali (*parsial*) juga menjadi suatu kontrol terhadap kualitas produk karena tidak melebihi kapasitas penyimpanan. Pengiriman untuk satu minggu berkisar 10 hingga 12 container.
12. Dalam sebuah perencanaan, kepala bagian produksi memiliki kebijakan *saving* aman, karena yang namanya produk *barecore* ini terkadang kegagalan proses yang terjadi seperti lem yang kurang kuat sehingga hasil *barecore* terlepas. *Saving* aman produk sekitar 5% dari total produksi yang sudah ditargetkan.
13. PT. Papan Jaya dalam hal kualitas didapatkan sertifikat dari Sucofindo tidak didapatkan dari ISO. Lembaga Sucofindo dibentuk dari pemerintah tentang perizinan dengan kualitas. Berkaitan dengan kualitas juga, PT. Papan Jaya juga tergabung dalam Ibca (*Indonesian Barecore Association*) di dalamnya ada beberapa pabrikan *barecore* yang spesialis memunculkan *grading* untuk standart berkaitan dengan *grade barecore*.
14. Kuantitas bahan baku didapatkan dari *request* dari bagian produksi, berdasarkan kapasitas produksi dengan kebutuhan per *shift* itu 107 m³ jika

proses produksi dilakukan dengan dua *shift* maka kebutuhan kayu menjadi 214 m³ itu menjadi sebuah *rquest* kepada bagian pembelian bahan baku dengan jumlah minimal tersebut. Sehingga bagian pembelian bahan baku memiliki *saving* bahan baku lebih dari 214 m³ yaitu 224 m³, kalau bagian pembelian lepas dari angka minimal itu akan berpengaruh terhadap *performance* produksi. Oleh karena itu, antara kepala divisi pembelian bahan bak, bagian *marketing*, dan kepala divisi produksi sering ada koordinasi mengenai kuantitas bahan baku tersebut.

15. *Request* order mengenai kebutuhan bahan baku dari bagian produksi kepada kepala divisi pembelian dilakukan setiap bulan dengan koordinasi. Jadi tidak ada catatan tertulis mengenai berapa *request*, jadi penekanan kepala divisi produksi kepada kepala divisi pembelian bahan baku dengan kebutuhan bahan baku setiap harinya. Sehingga kepala divisi produksi mengontrol berapa jumlah bahan baku yang masuk apakah sesuai dengan kebutuhan kapasitas produksi atau tidak.

HASIL WAWANCARA

Nama : Handi

Jabatan : Kepala divisi pembelian bahan baku

Tanggal : 19 Maret 2016

Tema : **Prosedur pembelian bahan baku, standart bahan baku, supplier,**

1. Apa tugas kepala divisi pembelian bahan baku pada PT. Papan Jaya?
2. Bagaimana cara menentukan kuantitas pembelian bahan baku?
3. Apakah perusahaan dalam hal menyediakan bahan baku pernah mengalami kekurangan atau kelebihan bahan baku? Bagaimana cara menyasati kondisi tersebut?
4. Bagaimana sistem dalam pembelian bahan baku PT. Papan Jaya?
5. Bagaimana prosedur pembelian bahan baku PT. Papan Jaya?
6. Bagaimana sistem pembayaran yang dilakukan oleh PT. Papan Jaya?
7. Darimana bahan baku diterima oleh perusahaan?
8. Apa saja kendala yang ada dalam pembelian bahan baku?
9. Apa standart bahan baku bagi PT. Papan Jaya?
10. Apakah dengan kuantitas bahan baku yang tersedia, dengan tujuan diproduksi menjadi bahan baku? Apakah juga dijual ke pihak lain?
11. Darimana saja pemasok bahan baku PT. Papan Jaya? dan apakah ada taken kontrak dengan pemasok?
12. Berapa lama waktu tunggu dari bahan baku?
13. Bagaimana kabag mempertimbangkan dalam hal pengiriman bahan baku?
14. Bagaimana cara penyimpanan bahan baku? Apakah ada perlakuan khusus mengenai penyimpanan bahan baku tersebut?
15. Berapa kuantitas pembelian bahan baku yang ditentukan oleh PT. Papan Jaya?
16. Bagaimana tindakan yang dilakukan untuk menghadapi persaingan bahan baku berkaitan dengan harga bahan baku yang fluktuasi?

17. Bagaimana pengendalian bahan baku yang dilakukan oleh PT. Papan Jaya?
18. Berapa jumlah bahan baku yang masuk dalam perusahaan beserta pemasok yang melakukan pengiriman bahan baku? Dan berapa persediaan pengaman bahan baku?
19. Apa saja bentuk pembiayaan yang dikeluarkan dari pembelian bahan baku?
20. Dalam melaksanakan pembelian bahan baku, apakah sudah sesuai dengan realisasi di lapangan ? apakah sudah sesuai dengan target?

Jawaban :

1. Struktur dalam pembelian bahan baku PT. Papan Jaya diawali dengan adanya kabag (kepala bagian) yaitu bapak Handi. Pembagian tugas dalam melakukan pembelian ini ada *grader* yang bertugas mengambil barang dari luar atau turun ke lapangan. Penentuan pembelian bahan baku dari kabag, dengan melakukan tindakan turun ke lapangan juga siang hari untuk pengambilan bahan baku esok hari, kemudian mekanisme perhitungan ditempat atau di *shawmill* tersebut.
2. Penentuan kuantitas pembelian bahan baku yang terpenting tidak di bawah kapasitas produksi per hari. Jadi ada angka minimal yaitu 225 m³, kalau angka maksimalnya terserah. Sehingga kuantitas pembelian dari luar tidak boleh melebihi angka tersebut.
3. Kalau kekurangan bahan baku secara drastis sampai tidak ada belum pernah terjadi. Jika kondisi sebaliknya saat mengalami kelebihan bahan baku terjadi karena harga *barecore* yang turun sehingga *balken* atau STBR di lapangan melimpah, tergantung bagaimana mengatur pengambilan di lapangan yaitu melakukan penundaan pengiriman bahan baku jika persediaan bahan baku berlebihan.
4. Sistem pengambilan bahan baku di PT. Papan Jaya tidak sama dengan pabrik lain, sistem yang dilakukan oleh kabag dengan cara pembinaan. Walaupun dengan dilakukan penundaan pengiriman bahan baku, *supplier*

tidak akan lari. Dengan sifat situasi di luar seperti apa dengan mempertimbangkan karakter pemilik *shawmill* sehingga timbul hubungan kepercayaan antara pihak perusahaan dengan pemilik *shawmill* tanpa adanya perjanjian. Selain itu, sikap sprotifitas juga perlu dibangun antara pihak PT. Papan Jaya (kabag pembelian bahan baku) dengan pemilik *shawmill*.

5. Kabag akan turun ke lapangan memastikan ketersediaan bahan baku pada *shawmiil*, jika tidak dilakukan terjun langsung ke lapangan biasanya pemilik *shawmill* akan mengkonfirmasi kepada kabag bahwa bahan baku siap untuk dikirim. Pada sore hari, kabag kan mengumpulkan siapa saja pemilik *shawmill* yang akan melakukan pengiriman, kemudian pembagian tugas kepada *grader* (5 orang). Sehingga pada sore itu, *grader* kan turun ke lapangan melakukan pengecekan bahan baku untuk dilakukan pengiriman keesokan harinya.
6. Sistem pembayaran itu satu hari, hari ini dilakukan pengiriman bahan baku kemudian dihitung kemudian pembayaran dilakukan secara transfer. Tidak dilakukan DP (*Down Payment*), mungkin pabrik lain menerapkan seperti itu. Kalau untuk PT. Papan Jaya tidak menerapkan seperti itu karena risiko.
7. Pembelian bahan baku didapatkan dari *shawmill* binaan dan yang terbanyak ini “sistem comot”. Artinya bahwa pemilik *shawmill* itu butuh uang sehingga *balken* dijual kemudian diputuskan oleh kabag untuk dilakukan pembelian. Kalau jumlah di luar dari pemsok binaan tidak terhitung jumlahnya. Dengan kondisi pemilik *shawmill* yang memutuskan untuk dilakukan pembelian oleh PT. Papan Jaya menandakan situasi di luar mulai kacau, karena hrage kayu sengan (*balken*) atau STBR ini ditentukan dari harga *barecore*.

Maksud dari *shawmill* binaan yaitu dengan pembinaan atau pendekatan. Jadi kabag akan mendatangi pemilik *shawmill* untuk berkomitmen dengan PT. Papan Jaya.

8. Kendala bagi pembelian bahan baku seperti kualitas berubah (hasil gesek atau gergaji itu berubah)
9. Standart untuk bahan baku bagi PT. Papan Jaya itu super (berbentuk kotak) namun juga masih menerima bahan baku dengan kategori *allgrade*. Ukuran umum artinya bagi semua pabrik dengan ukuran seperti ini, tebal 5cm dan 6cm sedangkan untuk lebar 8cm, 10cm, 12cm, 14cm, dan 16cm. Standart umur kayu sengon yang digunakan untuk saat ini sulit ditentukan, karena permintaan atas bahan baku tinggi sehingga kayu sengon yang berumur dua tahun bisa dipotong. Tetapi tidak mengurangi dari segi kualitas bahan baku hanya saja pengerutan dari kayu sengon lebih banyak dibandingkan dengan kayu sengon yang berumur lebih tua.
Pertimbangan dalam menerima bahan baku kategori *allgrade* (kulitan) karena kebutuhan bahan baku yang tinggi untuk *menstock* persediaan agar tidak habis dengan upaya melakukan *downsize* atau pemotongan ukuran hingga kulitan hilang dengan perhitungan bahan baku sesuai kesepakatan yaitu pada ukuran bahan baku berbentuk kotak. PT. Papan Jaya juga penerimaan bahan baku *balken* dengan kondisi tidak kotak atau dengan istilah lapang (*bajol*) dengan perhitungan disesuaikan dengan fisik *balken* tersebut. Kondisi lain yaitu ditemukannya *balken* yang berwarna hitam ditengah dengan sebutan di lapangan (*ati*) masih dapat diterima kalau kondisi ati tersebut keras karena saat proses produksi dapat ditutupi dengan dempul.
Kondisi saat ini berkaitan dengan standart bahan baku yaitu banyak perusahaan yang menentukan standart bahan baku sendiri berdasarkan atas permintaan pabrik yang didukung dengan kesepakatan harga dan keuangan lancar sehingga pemilik *shawmill* melayani permintaan pabrik tersebut. Secara umum bahwa standart bahan baku hanya super dan *allgrade* (kulitan), karena persaingan bisnis sehingga perusahaan berlomba-lomba menentukan standart tersendiri seperti di atas *allgrade* itu bernama *ongrade* dengan standart *balken* yang masih tergolong kulitan hanya kulitan dihilangkan dengan *pleture*. Ada juga standart bahan baku yaitu

super B namun masih tergolong pada *allgrade* karena masih ada kulit kayu.

10. Persediaan bahan baku PT. Papan Jaya dengan tujuan menjaga kelancaran proses produksi, tidak ada kebijakan mengenai bahan baku dilakukan penjualan kembali kepada pihak lain atau pabrik lain.
11. Pemasok bahan baku PT. Papan Jaya meliputi kabupaten Banyuwangi, kabupaten Jember, kabupaten Bondowoso, dengan mayoritas pemasok berasal dari kabupaten Lumajang. Pengiriman yang berasal dari luar kabupaten Lumajang tidak ada bedanya untuk jangka waktunya, namun bisa disiasati dengan muatan yaitu memilih transportasi dengan kapasitas muatan yang banyak seperti fuso.
12. Waktu tunggu dari pemesanan hingga bahan baku diterima pada perusahaan selama satu hari karena dengan sistem waktu tunggu berhari-hari menjadi risiko bagi PT. Papan Jaya. Sehingga kabag pembelian bahan baku mengkonfirmasi ketersediaan bahan baku apakah sudah siap dimuat atau tidak kepada pemilik *shawmill*.
13. Pengiriman bahan baku disediakan oleh PT. Papan Jaya, dengan investasi transport yang dimiliki oleh PT. Papan Jaya satu truck (*colt diesel*) berisi 15 m³ sejumlah 5 truck. Namun kalau untuk pengiriman yang menggunakan kendaraan fuso dengan kebijakan sewa. Pemilihan atas transportasi dalam pengiriman bahan baku disesuaikan dengan jumlah pengiriman, jika kuantitas bahan baku yang tersedia banyak maka lebih efisien dalam pengiriman menggunakan fuso karena kapasitas mengangkut bahan baku lebih banyak.

Dalam hal pembiayaan berkaitan dengan pemilihan transport ada istilah di atas, artinya pembiayaan tenaga kerja (muat dan bongkar) dan biaya transport ditanggung oleh pabrik. Namun sebaliknya, ada istilah di bawah maka pembiayaan ditanggung oleh pemilik *shawmill*. Pada PT. Papan Jaya pembiayaan dilakukan dengan istilah di atas yaitu tenaga kerja dan transport ditanggung oleh PT. Papan Jaya.

14. Penyimpanan bahan baku di PT. Papan Jaya tidak dengan sistem terbuka memiliki fungsi untuk pengeringan bahan baku (dari bantuan matahari). Jadi bahan baku dengan kayu sengon ini mulai dari angin, matahari, dan air itu semua dibutuhkan. Jadi jika kondisi di luar tidak ada hujan sama sekali, pada proses *oven* masih dilakukan sistem *sprai* untuk menjaga kelembapan secara rata. Dengan sistem seperti itu karena berkaitan dengan karakter dari kayu sengon yang memiliki kadar air tinggi, pori-pori besar yang semakin lama jika tidak pada kondisi basah maka kayu sengon akan berkerut, dengan batasan waktu penyimpanan maksimal selama tiga bulan paling lama yaitu kayu mulai rusak *bustine* (kayu berwarna biru) dan muncul jamur. Jika kondisi bahan baku seperti itu setelah dilakukan pengeringan bahan baku dengan mesin *oven* maka bahan baku saat proses produksi kayu akan hancur atau lapuk.
15. Penentuan kuantitas bahan baku sebesar 225 m³ untuk satu hari (dua *shift*) ditentukan dari bagian produksi. Persediaan pengaman yang dimaksud pada PT. Papan Jaya yaitu *stock* diam sebesar 4.000 m³, dengan perhitungan katakanlah 225 m³ dikalikan dengan 20 hari. Jadi saat bahan baku mulai berkurang, bagian pembelian bahan baku memiliki waktu 20 hari untuk menyediakan persediaan bahan baku kembali. Jadi pertimbangan mengenai besarnya *stock* aman yaitu 4.000m³ merupakan persediaan bahan baku pada penyimpanan. Oleh karena itu, pembelian dilakukan setiap hari sebagai pertimbangan untuk tetap menyediakan persediaan bahan baku sejumlah 4.000m³ dan juga sebagai bentuk prediksi kondisi bahan baku di lapangan.
16. Tindakan yang dilakukan untuk menghadapi fluktuasi harga bahan baku dengan mengacu harga bahan baku dari pabrik lain, harga *barecore*. Harga dalam menentukan bahan baku dimulai dari membandingkan harga dipasaran kemudian kabag mencoba untuk menawarkan kepada pemilik *shawmill* dengan harga yang lebih rendah. Jadi dalam penentuan harga PT. Papan Jaya memiliki ketentuan standart tersendiri.

17. Pengendalian bahan baku pada PT. Papan Jaya dilakukan dengan melakukan pembibitan kayu sengon dengan pemberian bibit secara cuma-cuma. Pemberian bibit tersebut diberikan kepada semua warga yang membutuhkan bibit dengan syarat menyertakan SPPT sehingga dapat diketahui luas tanah dengan kebutuhan bahan baku tersebut.
Tindakan yang dilakukan PT. Papan Jaya untuk menjamin proses produksi juga menyediakan jasa pegeringan yang terletak di desa Mojo, jadi bahan baku yang digunakan oleh PT. Papan Jaya berupa STBR (*Sawn Timber*) dan juga DTBR (*Dry Timber*) ini dilakukan karena kapasitas penyimpanan bahan baku yang tidak cukup.
18. Penerimaan bahan baku yang diperoleh oleh PT. Papan Jaya berbeda-beda mulai dari *shawmill* binaan ataupun dengan sistem comot. Bagi *shawmill* binaan kabag memiliki keputusan untuk membagi siapa saja yang melakukan pengiriman pada hari tersebut, sehingga untuk menutupi kekurangan bahan baku perusahaan ini diperoleh dari *shawmill* dengan sistem comot.
19. Pembiayaan dalam pembelian bahan baku meliputi biaya bahan bakar, biaya tenaga *grader*, tenaga kerja (bongkar dan muat).
20. Dalam pembelian bahan baku tidak dilakukan target atas pembelian tersebut, selama bahan baku tersedia di pasar dan kapasitas persediaan masih tersedia maka keputusan dari pimpinan untuk melakukan bahan baku secara terus menerus. Penentuan kuantitas bahan baku juga tergantung pada kapasitas produksi dan *marketing*, sehingga secara langsung bagian pembelian bahan baku akan mengikuti sesuai permintaan atau *request* bagian produksi.

HASIL WAWANCARA

Nama : Muhammad Masud

Jabatan : Kepala divisi produksi

Waktu : 2 April 2016

Tema : *Request order* bagian produksi, bahan penolong, dan pengendalian bahan baku

1. Apa saja tugas dari kepala divisi bagian produksi pada PT. Papan Jaya?
2. Mengapa kuantitas pembelian bahan baku dengan kuantitas kebutuhan bagian produksi ada perbedaan?
3. Apa saja faktor yang mempengaruhi dalam pengendalian bahan baku bagi bagian produksi?
4. Bagaimana sistem order antara perusahaan dengan buyer? Kapan bagian *marketing* menyampaikan mengenai *request order barcode* kepada bagian produksi yang nantinya menjadi sebuah perencanaan produksi?
5. Kapan pengiriman *barcode* secara parsial dilakukan?
6. Apakah ada batasan mengenai sistem kontrak antara perusahaan dengan *buyer*?
7. Apakah produk *barcode* yang dihasilkan oleh bagian produksi sesuai dengan volume penjualan bagian *marketing*?
8. Apakah setelah produk *barcode* telah dikirim kepada *buyer*, pada gudang persediaan barang jadi tidak ada barang pengaman?
9. Kapan order masuk pada bagian produksi?
10. Apa bahan penolong selain bahan baku dalam pembuatan produk *barcode*? dan berapa komposisi pemakaian dari bahan penolong tersebut?
11. Apakah setiap *line* ada mesin dengan jumlah yang sama? dan berapa jumlah tenaga kerja yang menangani setiap proses?

Jawaban :

1. *Job descriptions* dari kepala divisi bagian produksi di antara yaitu :
 - a. *Membreakdown* order yang masuk
Dari *membreakdown* disana artinya dapat merencanakan dalam produksi, yang direncanakan di antaranya kan mengetahui *output* per hari yang dihasilkan, merencanakan *readyness* mesin yang bekerja sama dengan divisi teknik mengenai tingkat *readyness* mesin produksi, mengontrol proses berlangsungnya produksi harian
 - b. Menyamakan visi
Dengan proses produksi yang bekerja sama dengan karyawan dengan jumlah hampir 300 karyawan harus ada upaya mengenai menyamakan visi tersebut.
 - c. Membina *basic* mental karyawan produksi.
2. Dalam satu bulan berjalan tingkat kebutuhan bahan baku dengan pembelian bahan baku berbeda misalnya sebesar 3.000 m, bagian pembelian bahan baku terkadang *over capacity* hingga 4.000 hingga 5.000 m³ itu untuk persediaan aman bahan baku produksi. Bahan baku yang masuk dalam produksi sesuai dengan randoman sebesar 52%, sehingga kalau ada sisa yang nantinya menjadi *saving* aman persediaan untuk bulan berikutnya terus seperti itu.
Dalam pembelian bahan baku tidak akan mungkin akan membeli bahan baku dengan jumlah pas, dilakukan pembelian bahan baku berlebih karena mempertimbangkan untuk keberlangsung proses produksi, menyiasati harga bahan baku yang terjadi terkadang naik atau turun. Jadi perusahaan harus pintar dalam memprediksi sebuah harga bahan baku di luaran sana kira-kira harga *barecore* sekian karena harga ditentukan oleh pasar *enduser* atau pasar secara umum maka akan menentukan harga bahan baku itu juga. Pada prinsipnya pembelian yang berlebih itu sebagai *saving* dalam proses produksi.
Saat ini bagi perusahaan *barecore* mengalami kondisi kesulitan, harga pasar turun dan kuota produksi *barecore* di Indonesia dapat dikatakan

bahwa antara kebutuhan permintaan dengan hasil produksi lebih tinggi. Akhirnya dengan harga yang murah, pelaku *importir* sudah mulai menyasati untuk lebih menurunkan harga *barecore*. Kecenderungan perusahaan akan menghasilkan *output* lebih banyak sehingga dapat dikatakan *jual mahal* sehingga pasar dapat menurunkan harga *barecore* tersebut. Dengan menghadapi kondisi pasar yang seperti itu, maka bagian produksi untuk menyasati dengan keputusan mengurangi produksi di antaranya mengurangi produksi. Artinya yang biasanya jalan dalam produksi sehari bisa dua *shift* yaitu *shift* pagi dan *shift* malam, sekarang hanya satu *shift* secara bergantian tanpa adanya *shift* malam. Ini menjadi keputusan kepala bagian produksi karena meminimalisir pengeluaran listrik.

3. Faktor dalam pengendalian bahan baku saat ini yaitu tingkat kebutuhan pasar akan didapatkan sebuah *breakdown* perencanaan produksi kemudian akan ada *breakdown* dalam pembelian bahan baku. Kalau ditarik mundur dalam pembelian bahan baku akan memunculkan volume pembelian yang diperoleh dari tingkat kebutuhan pasar dalam perusahaan itu. Artinya bahwa kemampuan perusahaan tersebut menyerap kebutuhan pasar tersebut kemudian akan *breakdown* dalam pembelian bahan baku dengan randoman 52% tersebut.
4. Sistem order pada PT. Papan Jaya itu dengan buka kontrak, akan didapatkan sebuah nilai kontrak volume kesepakatan antara pembelian (*buyer*) dengan perusahaan. *Buyer* bagi PT. Papan Jaya tidak hanya sejumlah satu, yang dapat ditangkap oleh PT. Papan Jaya sejumlah tiga *buyer*. Misalnya permintaan *barecore* dari *buyer* A sejumlah 50 container, *buyer* B 20 container, dan *buyer* C sejumlah 10 container dengan total permintaan 80 container namun bagian *marketing* harus memperhatikan kapasitas produksi PT. Papan Jaya sebesar 50 container. Oleh karena itu ada keputusan bahwa bagian produksi mampu memproduksi dengan 40 container untuk bulan pertama dan 40 container untuk bulan berikutnya atau dapat juga memberikan keputusan 50 container untuk kebutuhan

bulan pertama dan 30 container untuk bulan berikutnya. Dengan pertimbangan keputusan tersebut, maka kepala bagian produksi akan *membreakdown* untuk persediaan bahan baku yang harus dibeli dengan pertimbangan pengiriman *barecore* secara parsial.

5. Pengiriman *barecore* dilakukan secara parsial yaitu seminggu sekali dengan pertimbangan atas pencapaian hasil produksi, jadwal pemberangkatan kapal pada minggu ini ada atau tidak dan LC (*Letter of Credits*), jika LC belum turun maka tidak dapat dilakukan pengiriman. LC atau *Letter of Credits* merupakan bukti pembayaran yang dilakukan oleh *buyer* kepada perusahaan. Penentuan jadwal kapal tersebut dilakukan oleh MLKL yang bekerjasama dengan PT. Papan Jaya dengan penawaran sejumlah produk kepada MLKL tersebut mengenai jadwal pengiriman. Kemudian akan muncul *deadline* bagi produksi untuk menyelesaikan permintaan produk tersebut yang akan dilakukan pengiriman.
6. Sistem kontrak antara *buyer* dengan pihak perusahaan ada batas waktunya dari LC atau *Letter of Credits*. Lama waktu kadaluarsa atau batasan waktu dari LC tergantung pada kesepakatan. Jadi jika *Letter of Credits* sudah kadaluarsa maka pembayaran tersebut tidak dapat dicairkan. Lama waktu kontrak tersebut juga dapat dipengaruhi oleh sejumlah permintaan atas produk tersebut. Artinya bahwa jika permintaan atas *barecore* banyak maka batas waktu LC atau *Letter of Credits* akan menyesuaikan biasanya sampai dua bulan. Kalau LC kadaluarsa maka ada kesepakatan baru dengan *buyer* maka ada pembaharuan LC atau dapat mencari *buyer* yang lain. Sering terjadi dapat dipahami oleh *buyer* sehingga ada pembaharuan LC (*Letter of Credits*).
7. Iya, sudah sesuai. Saat ada request dari marketing maka bagian produksi akan mengejar kinerjanya untuk terus dapat menghasilkan *produk* *barecore* sesuai dengan perencanaan. Namun dalam proses produksi sering kali terjadi kendala untuk mencapai hasil produksi tersebut. Oleh karena itu adanya *mereschedule*. Dengan Sistem produksi pada awalnya berasal dari *request order* kemudian akan di *breakdown* sesuai dengan jadwal

pengiriman. Jika hasil produksi tidak cukup atau tidak sesuai dengan jadwal pengiriman sudah dekat maka akan *mereschedule* kerja produksi dan merencanakan penawaran dengan pihak pengiriman kapal. *Rechedule* jangka waktu dilakukan dengan pihak MLKL (jasa pengiriman barang) bukan dengan pihak *buyer* artinya bukan *rechedule* terhadap kontrak, jadi *deadline* muncul tidak dengan *buyer* namun dengan pihak jasa pengiriman.

Jadi sebagai sistem pengorderan secara volume kepada *buyer*, jeda waktu hanya ditentukan berdasarkan LC (*Letter of Credits*) karena apabila perusahaan menabrak atau melebihi batas dari batasan waktu yang ada LC tersebut maka perusahaan tidak dapat menerima dari pembayaran tersebut.

8. Produksi tidak hanya menghasilkan produk yang sesuai batas volume permintaan tersebut, namun ada *saving* 5% untuk persediaan barang jadi yang ada di gudang agar gudang tidak kosong atau juga bisa sebagai persediaan produk pada order selanjutnya.
9. Itu menjadi strategi bagi bagian *marketing* bagaimana bisa menangkap order, kalau kurang *ready* di bagian *marketing* hanya melakukan tunggu bola maka tidak ada peningkatan. Oleh karena itu bagian *marketing* itu tidak mengenal waktu, musim, dan pasar. Artinya bahwa jika bagian produksi mampu menghasilkan produk maka bagian *marketing* berupaya terus untuk mencarikan pasar. Jadi antara pihak *marketing* dengan *buyer* ada kontak mengenai sistem kontrak produk *barecore* sehingga ada jempit bola istilahnya seperti itu. Bagian produksi juga akan mengikuti, mengenai volume permintaan sejumlah sekian tidak bisa langsung begitu, sehingga bagian *marketing* harus lebih proaktif dengan pasar.
- 10.

| Nama bahan penolong | Jumlah kebutuhan |
|---------------------|---------------------------------------|
| Lem | 0,6 kg (1 lembar <i>barecore</i>) |
| Pallet | 1 pallet (82 lembar <i>barecore</i>) |

| | |
|-------------------------------------|------------------|
| Plastik | 10 m (1 pallet) |
| Tali (PET) atau tali <i>packing</i> | 35 m |
| Layer | 105 <i>layer</i> |
| <i>Ply wood</i> (alas) | 7 lembar |

Produk jadi berupa *barecore* dengan bahan baku *balken* yang berasal dari jenis kayu sengon kemudian melalui prose produksi dengan penambahan bahan penolong yang ada pada tabel 4.8 di atas. Komposisi penggunaan bahan penolong tersebut yaitu

- a. Penggunaan lem sebesar 0,6 kg untuk 1 lembar *barecore*
 - b. Pallet digunakan saat proses *packing* dengan jumlah 1 pallet yang berisi 82 lembar *barecore*. Jumlah pallet akan menyesuaikan dengan jumlah produk *barecore* yang dihasilkan atau sesuai permintaan
 - c. Plastik digunakan untuk *packing* sebagai pembungkus setelah lembar *barecore* dikemas dalam 1 pallet. Jumlah penggunaan dalam 1 pallet sepanjang 10m
 - d. Tali PET atau disebut dengan tali *packing* sepanjang 35m untuk 1 pallet
 - e. *Layer* digunakan saat dilakukan pengeleman saat produksi dengan jumlah 3 *line* produksi kebutuhan 105 *layer*. Dengan penggunaan tidak satu kali pakai, namun jika terjadi kerusakan mengalami pergantian *layer*
 - f. *Ply wood* digunakan sebagai alas dalam sarana kerja dengan satu bulan kebutuhan *ply wood* sebanyak 7 lembar.
11. Mesin yang dimiliki oleh PT. Papan Jaya sejumlah *line* kerja yang ada, artinya bahwa setiap mesin produksi jumlahnya sama dengan sistem kerja produksi yang terdiri dari tiga *line*. Berkaitan dengan tenaga kerja dalam proses produksi terdiri atas :

| Tahapan proses produksi | Jumlah karyawan |
|-------------------------|-----------------|
|-------------------------|-----------------|

| (a) | (b) |
|----------------------------|---------------------------------|
| Pemotongan | 4 orang |
| Penyerutan atau pemerataan | 2 orang |
| Perajangan | 2 orang |
| <i>Grading</i> | 9 orang |
| Penataan | 3 orang |
| Pengeleman | 5 orang |
| Pengepresan | (satu bagian dengan pengeleman) |
| Pendempulan | 2 |
| Penyimpanan | - |
| Pemotongan | 5 orang |
| Pengemasan | (satu bagian dengan pemotongan) |

HASIL WAWANCARA

Nama : Dwi

Jabatan : *Quality control*

Waktu : 02 April 2016

Tema : SOP, Standart bahan baku, standart produk *barecore*, pengendalian mutu

1. Apakah standart bahan baku ditentukan dari bagian *quality control*?
Apakah standart tersebut merupakan standart umum?
2. Apa saja standart yang menentukan dalam produk *barecore*?
3. Bagaimana jika terjadi kondisi bahan baku yang diterima perusahaan tidak sesuai dengan standart kualitas perusahaan?
4. Bagaimana cara menentukan *grade* pada *barecore*?
5. Apa saja alat yang digunakan dalam mengendalikan kualitas?
6. Bagaimana prosedur yang digunakan untuk melakukan pengendalian mutu dalam menjamin produk akhir yang berkualitas?
7. Apakah dalam memproduksi *barecore* pada awalnya telah menentukan produk dengan *grade* A atau *grade* B? apakah kedua *grade* tersebut merupakan bagian dari permintaan *buyer*?

Jawaban :

1. Masing-masing perusahaan memiliki sistem sendiri-sendiri, untuk PT. Papan Jaya standart membuat standart dengan acuan secara umum berdasarkan Ibca (*Indonesian Barecore Assosiation*). Acuan secara umum keseleruhan berdasarkan tiga itu yaitu kuat, rapat dan rata. Kemudian dari tiga hal tersebut dijabarkan mengenai definisi kuat, rapat dan rata sehingga ada batasan toleransi. Pada PT. Papan Jaya dalam menentukan standart di atas dari standart itu dipengaruhi oleh permintaan *buyer*. Karena setiap *buyer* menginginkan standart sendiri-sendiri berkaitan dengan keberlanjutan proses produksi bagi setiap *buyer* tersebut.

Penentuan kesepakatan permintaan *buyer* dengan standart yang telah ditentukan oleh *buyer* tentu harus mendapatkan keputusan dari pimpinan dan juga *deal* harga. Sehingga untuk PT. Papan Jaya ini standart tidak jauh dari standart secara umum atau tidak terlalu bagus karena menjaga dari randoman ini, karena ada hubungan antara kualitas dengan randoman.

2. Munculnya *grade A* dan *grade B* memang timbul dari pasar *barecore* sudah ada kriteria masing-masing produk. Munculnya *grade B* memang bisa dikatakan sebagai sortiran pada proses produksi, namun secara penjualan produk *barecore* sudah ada ketentuan dengan jenis *grade A* dan *grade B*. Pembeda dari produk dengan jenis *grade A* dan *grade B* hanya peruntukannya dan harga produk.

Penentuan dalam kuantitas hasil *grade* tersebut dipengaruhi oleh kualitas bahan baku yang memiliki kriteria kualitas bahan baku super dan *allgrade*. Jika bahan baku dengan kriteria kualitas super maka dalam hasil produksi menghasilkan produk *grade A* lebih banyak. Selain bahan baku juga dipengaruhi oleh proses produksi itu sendiri. Sehingga bagian produksi akan memiliki target produk dengan presentase 84% *grade A* dan *grade B* 16%. Namun semaksimal mungkin bagian produksi menghasilkan produk dengan kualitas produk *grade A* karena harga dari produk *grade A* jauh lebih tinggi dibandingkan *grade B*.

3. PT. Papan Jaya membedakan kualitas dalam dua hal yaitu kualitas bahan baku dan kualitas pada proses produksi. Kalau kualitas internal pada prosesnya terlepas dari pembelian bahan baku, pembelian bahan baku dengan kualitas super atau *allgrade* yang jelas proses produksi tetap sama. Jadi penentuan produk *grade B* dengan bahan baku apapun disesuaikan dengan standart produk *grade B* yang semestinya.

Dalam hal standart bahan baku sendiri juga memiliki tolak ukur terutama diukur dengan tebal 5 cm dan 6 cm, standart yang berkenaan secara fisik seperti kategori bahan baku super jika ada kulitan batasannya berapa cm. Jika terjadi kondisi tidak sesuaian maka akan mengurangi randoman bahan

baku dari *downsize* tersebut. Sehingga nanti ada cek ulang jika terjadi kondisi seperti ini kepada bagian pembelian bahan baku.

4. Penentuan *grade* masuk ke dalam wilayah proses, yang menentukan pada posisi tim *grading*. Tim *grading* ini melakukan pemilihan *grade* dari mesin *multirape* untuk memilah-milah *strip* dalam menentukan *grade*. Jadi tim *grading* ini terdiri 10 orang yang memiliki tugas sendiri-sendiri hingga *input* ke dalam mesin *conveyor*. Penentuan *grade* tersebut juga dapat ditentukan pada mesin *conveyor* karena ada tanda, dengan tanda inilah tepat dipotong dan juga penumpukan dari *strip* juga dapat menentukan kapan dilakukan *input* dari *grade* tersebut.
5. Kendala yang dialami oleh *quality control* yang jelas terjadi pada bahan baku, karena tingkat ketebalan bahan baku akan menentukan randoman bahan baku. Kendala kedua yaitu dari pemahaman dalam kualitas bagi karyawan yang berorientasi hanya kepada hasil produksi sehingga kurang memperhatikan dalam hal kualitas. Kendala ketiga yaitu mengenai permesinan, operator kurang begitu peduli. Kendala yang sering terjadi yaitu berkaitan dengan sistem kerja dengan borongan sehingga karyawan kurang mementingkan dalam hal kualitas.
6. Pengendalian mutu dimulai dari sebelum masuk ke dalam proses produksi, ada pemantauan pada bagian pembelian bahan baku dengan pengecekan yang disesuaikan dengan standart pembelian (ketebalan, ukuran kayu, dan kondisi fisik kayu). Kemudian masuk dalam proses produksi dengan *input* pertama dari *cady*, ada pemantauan kondisi fisik bahan baku tersebut. Apakah perubahan tersebut terjadi karena proses tersebut atau dari luar sudah seperti itu.

Pembelian bahan baku dilakukan secara randoman sehingga tidak 100% kayu digunakan seperti contoh bahwa kayu pecah, bagian *quality control* akan meneliti apakah pecah tersebut disebabkan dari *oven* yang terlalu panas atau sudah dari dari bagian pembelian.

Pengendalian mutu pada PT. Papan Jaya tidak hanya dari kualitas tetapi randoman, berkaitan dengan pengendalian produksi yang dikendalikan

yaitu pengecekan, randoman kualitas *barecore*, dan ada pengecekan pada setiap mesin.

7. Alat-alat dalam melakukan pengendalian kualitas, dari tingkat kekeringan ada alat yang bernama MC meter (*Moisture Content*) kurang lebih pada titik 5%. Secara fisik yang digunakan dengan alat meteran karena berkaitan dengan ukuran. Alat yang lain dari mesin dengan satuan di bawah milimeter.
8. Kalau dikelompokan di luar standart umum ada pengelompokan yaitu kayu *bustine* jadi tidak masuk dalam kategori *grade A* dan *grade B*. itu bisa terjadi karena sistem FIFO tidak berjalan, bahan baku terkena huan dan panas sehingga ada pembusukan atau perubahan warna. Sehingga saat diproses, timbul warna-warna seperti batik dengan menyiasati untuk penawaran, yang kedua dimasukan dalam kategori *grade B*. Jika tidak terjadi komplain dari *buyer* berarti kondisi produk seperti itu masih bisa diterima sehingga dibuang sayang jadi masih bisa diproses. Jika kondisi memang terlalu buruk, maka dapat dikatakn sebagai sampah untuk bahan bakar pengeringan di mesin *cady*. Jadi semaksimal mungkin jika dapat diproses dengan ukuran *strip* yang paling kecil, jika tidak maka termasuk dalam sampah produksi.
9. Jika ditemukan bahan baku yang tidak sesuai maka dilakukan pengecekan ulang kepada bagian produksi. Namun jika kondisi pasar dengan standart bahan baku yang sudah tidak sesuai, perusahaan tidak akan beli. Pengendalian kualitas ada ditangan perusahaan, karena posisi perusahaan sebagai pembeli.
10. Target perusahaan berkaitan dengan kualitas bukan suatu harga mati, yang istilahnya harus seperti itu. Target tersebut menjadi batasan untuk bagian produksi jangan sampai melebihi dari target (84% *grade A* 16% *grade B*). Jika ditemukan hasil dibawah target maka dapat dilakukan kaji ulang, seperti pada *grade B* apakah murni ataukah dapat digolongkan menjadi *grade A* yang dipengaruhi oleh bahan baku ataukah dari *human eror* yang nantinya menjadi suatu topik dalam *meeting* untuk evaluasi.

Penentuan target pada *grade B* tidak dapat ditarget, karena orientasi hasil produk itu pada *grade A*. Jadi adanya produk *grade B* itu untuk memaksimalkan atau mengotimalisasi bahan daripada jadi sampah sebisa mungkin jadi barang meskipun pada *grade B*.



HASIL WAWANCARA

Nama : Muhammad Masud

Jabatan : Kepala divisi produksi

Waktu : 23 April 2016

Tema : Randoman bahan baku, tindakan pengendalian bahan baku, pertimbangan pembelian bahan baku, dan persediaan bahan baku

1. Mengapa kebutuhan bahan baku dengan pembelian bahan baku berbeda?
2. Mengapa perhitungan mengenai persediaan aman atau *stock* bagi PT. Papan Jaya sebesar 4.000m³ ?
3. Mengapa ada kebijakan mengenai jasa *cady* di luar perusahaan?
4. Bagaimana kebutuhan bahan baku pada PT. Papan Jaya?
5. Bagaimana cara menjaga fluktuasi randoman tersebut?
6. Apakah persediaan aman bahan baku setiap bulannya sama? Mengingat bahwa prsediaan dari bahan baku diperoleh dari perhitungan randoman 52% dikalikan dengan permintaan produk dari bagian *marketing*.
7. Darimana kepala divisi produksi menentukan randoman 52% sebagai kebutuhan bahan baku perusahaan?
8. Mengapa fluktuasi randoman setiap bulannya berbeda-beda?
9. Apakah ada standart untuk upaya dalam meningkatkan randoman perusahaan?
10. Mengapa pembelian bahan baku pada perusahaan dilakukan setiap hari?
11. Bagaimana tindakan pengendalian bahan baku pada PT. Papan Jaya?
12. Apakah sebuah jadwal produksi sebagai perencanaan di awal berbeda dengan realisasi hasil produksi?

Jawaban :

1. Pembelian bahan baku terjadi secara fluktuasi, faktor terjadinya kondisi seperti itu karena ketersediaan bahan baku di luar sana, kualitas karena pabrik boleh mentukan kualitas yang dibeli perusahaan tapi di pasaran berbeda sehingga nanti akan berpengaruh terhadap komposisi *grade* yang dihasilkan. Terjadi fluktuasi tidak akan mengalami kehabisan kayu karena awal kerja perusahaan sudah memiliki *stock* awal dengan persediaan awal 4.000 m³. Jadi perhitungan mengenai 4.000m³ tersebut merupakan persediaan awal tanpa ada pembelian bahan baku saat bulan berjalan sehingga bagian produksi tetap aman karena persediaan tetap ada. Jadi pembelian bahan baku akan menang di awal, sebelum produksi melakukan proses produksi tersebut.

Pembelian bahan baku mengacu pada permintaan dari bagian *marketing* perusahaan, bukan pada kapasitas produksi perusahaan karena secara maksimal akan mengeluarkan pembiayaan atau *buffer stock*.

2. Perhitungan *safety* pembelian bahan baku walaupun tanpa adanya pembelian satu pun dalam bulan berjalan tersebut maka produksi tetap dalam kondisi aman. Jika kondisi diluar tidak ada kayu produksi akan tetap berjalan. Angka 4.000m³ tersebut karena kapasitas penyimpanan bahan baku. Sehingga jika terjadi bahan baku lebih dari kapasitas tersebut karena proses berjalannya produksi yang secara langsung bahan baku juga berputar. Persediaan aman tersebut merupakan bahan baku STBR (*Sawn Timber*) untuk dilakukan pengeringan di mesin oven *internal* perusahaan. Namun perusahaan memiliki sebuah kebijakan dengan persediaan bahan baku DTBR (*Dry Timber*) untuk jasa *cady* di luar perusahaan.
3. Itulah titik perkembangan perusahaan sebagai wujud dari sebuah investasi, artinya pengembangan sudah berjalan. Jadi untuk menutupi kebutuhan bahan baku yang kurang dari pembelian bahan baku STBR (*Sawn Timber*) maka diputuskan adanya jasa *cady* di luar perusahaan. Proses jasa *cady* di

luar dilakukan langsung di sana tanpa melalui pengiriman bahan baku dari perusahaan. Jadi bentuk pengiriman dari bahan baku tersebut berupa DTBR (*Dry Timber*) sehingga siap untuk masuk pada bagian produksi.

4. Pada angka 52% itulah untuk perusahaan ada profit, sehingga *breakdown* ke belakang akan ditemukan kebutuhan bahan baku yang dibutuhkan produksi. Sebagai upaya dalam menutupi kebutuhan baku tersebut, kepala divisi produksi akan meningkatkan randoman yang nantinya akan mengurangi penggunaan bahan baku. Jadi rencana awal mengenai kebutuhan bahan baku mengacu pada randoman 52%, untuk peningkatan randoman akan mengejar seiring berjalannya proses produksi. Peningkatan randoman seperti kontrol terhadap sampah produksi, kalau itu berhasil maka randoman akan meningkat sehingga korelasi hubungannya kebutuhan bahan baku lebih sedikit. Sebagai pengelola perusahaan harus mampu menciptakan margin yang lebih bagus dari ini dengan peningkatan randoman tersebut.
5. Kontrol randoman dilakukan setiap hari jika kontrol dilakukan per bulan, kalau dilakukan secara per bulan ibaratnya sudah kobong baru teriak.
6. Sama saja, karena itu merupakan persediaan awal bagi perusahaan. Jika ditarik kebelakang maka dari persediaan aman 4.000m^3 akan menghasilkan produk *barecore* sejumlah $4.000\text{m}^3 \times 0,52$ yaitu 2.080 m^3 jika dalam bentuk container sebanyak 35,78 atau dibulatkan menjadi 36 container.
7. Randoman 52% itu batas limit yang bisa muncul namanya keuntungan, kalau di bawah itu yang punya pabrik atau perusahaan tidak mendapatkan keuntungan kerja sia-sia. Perusahaan lain akan berbeda-beda tergantung kebijakan masing-masing dikarenakan *cost* disana bermacam-macam. Itungan randoman tersebut didapatkan dari variabel *cost* yaitu biaya tenaga kerja, biaya listrik, biaya bahan baku, biaya *material consumption* (lem, plastik, paku, pallet, kayu, tali PET), biaya perawatan mesin, biaya penyusutan mesin, dan biaya *overhead* (biaya administrasi, biaya ATK, biaya perjalanan dinas). Jadi peningkatan dari randoman tersebut menjadi

keuntungan lebih untuk perusahaan. Jadi dengan biaya-biaya tersebut akan muncul namanya HPP (Harga Pokok Produksi) upaya yang dapat dilakukan untuk mengontrol dengan randoman tersebut semakin jatuh randoman maka HPP ini akan semakin tinggi. Orang accounting atau orang manajemen kuncinya ada disini harus tahu ini.

8. Itu merupakan pencapaian dari bagian produksi, bisa dikarena kontrol yang sudah baik (kerja mereka sudah bener). Peningkatan randoman tidak bisa distandartkan karena perusahaan kerja dengan banyak orang mengenai pengelolaan sumber daya manusia (*human eror*), kualitas bahan baku yang dibeli. Jadi tidak nbisa mematok pada randoman misal 54% untuk mencapai itu secara terus menerus itu sulit. Kalau kerja dengan produksi menggunakan robot atau mesin semua dengan bahan baku kotak maka randoman sebagai *finish good* bisa mencapai 60% itu kerja *perfect*. Randoman 60% itu merupakan target dari khutanan, berasal dari perhitungan bahan baku berbentuk kotak. Saat ini untuk medapatkan bahan baku dengan bentuk kotak utuh itu sulit sekali, karena pengusaha di *shawmill* mereka butuh untuk mendapatkan keuntungan juga dengan menyiasati barang (bahan baku) yang bermacam-macam atau tidak dengan berbentuk kotak utuh namun keinginan perusahaan juga berbentuk kotak sebagai bahan baku tapi di pasar tidak ada. Ini menjadi sebuah keterkaitan yang tidak dapat diurai, kalau dengan tuntutan berbentuk kotak maka tidak ada *shawmill* yang mau kerja maka pabrikan tidak akan mendapatkan kayu. Itu kesulitan pabrik *barecore* ada disini, satu sisi target kehutanan minta randoman segitu, bagi perusahaan randoman 60% menguntungkan tetapi kenyataan di lapangan sulit. Perusahaan saling bersimbiosis antara *shawmill*, orang tebang, petani kalau tidak ada perhitungan maka tidak ada ketemu randomannya. Kalau saat ini mencapai randoman tersebut *impossible* sulit karena rentetannya orang *shawmill* tidak akan kerja karena tidak ada keuntungan dari dia perusahaan juga tidak bisa pada akhirnya ada simbiosis dengan mereka hingga ke pihak petani juga ada keuntungan juga.

9. Pertama bisa dari progres harian itu, kalau mengenai standart mengenai peningkatan randoman tidak bisa permasalahannya balik lagi dari kualitas kayu yang didapat atau faktor bahan baku. Pengendalian dari produksi yaitu setiap hari mengikuti tingkat randoman yang muncul di saat naik atau turun *cost kontrol* yang harus diperhatikan di antaranya :
- Kontrol kualitas bahan baku
Kualitas bahan baku yang tidak sesuai seperti kulitan akan menjatuhkan randoman karena masih melalui tahap pemotongan yang lebih.
 - Standart pola kerja
Untuk menjadikan output sesuai ukuran mangkanya mesin ada standart.
 - Pengawasan terhadap pembuangan sampah.
Pemilahan mengenai bahan tersebut yang benar-benar menjadi sampah dapat dikatakan bahan yang mmang sampah tidak dapat diproduksi lagi.
Total bahan baku yang ada di perusahaan sebesar 6.000m³ yang berasal dari *safety stock* yaitu 4.000m³ yang ada di luar. Sedangkan bagian produksi 120m³x 2 yaitu 240m³x 25 hari kerja maka hasilnya 6.000m³ jadi secara tidak langsung mengenai bahan baku yang ada yaitu 10.000m³.
10. Tentu pembelian tersebut untuk menjaga *stock*, *stock* aman tersebut jangan sampai habis. Tidak bisa bahan baku 6.000m³ dengan pembelian satu kali pembelian, karena bongkarnya bagaimana, menyesticknya bagaimana itu sangat *impossible* juga berkaitan dengan kapasitas penyimpanan tersebut. Dalam satu bulan FIFO (*First In First Out*) tidak akan bisa berjalan, nanti bahan baku akan *bustine*. Oleh karena itu datangnya bahan baku scara parsial, karena sistem persediaan bahan baku dilakukan dengan FIFO.
Dalam kebutuhan bahan baku 6.000m³ itu butuh *shawmill* 750, kalau dibagi dalam 10 pemilik *shawmill* yaitu 75, itu tidak mungkin pengusaha

shawmill memiliki *shawmill* sebanyak itu impossible. Pengiriman itu parsial 6.000m³ dibagi 25 hari kerja maka kebutuhannya dalam per harinya 240m³ itu dari pertimbangan kapasitas kemampuan dari bagian produksi dari sumber daya dan mesin.

11. Kepala divisi produksi akan mem*breakdown* dulu *request* dari *marketing*. Berikutnya dihitung kebutuhan STBR (*Sawn Timber*) dengan randoman 52% , hariannya kepala divisi pproduksi akan mengontrol *stock* bahan baku harian aman di luar dan hasil produksi. Dari itu, kepa divisi produksi akan mengetahui titik aman atau tidaknya. Pada saat titik tidak aman sebesar 1.200m³ kepala divisi produksi akan memperingatkan kepada bagian pembelian bahan baku.
12. Awalnya ada parsial pengiriman yang harus dikejar untuk dilayani oleh produksi, sebelum melakukan suatu perencanaan pengiriman terlebih dahulu kapasitas produksi yang dimunculkan dalam satu minggu kemudian *breakdown* kebelakang itu LC yang keluar berapa. Jadwal pengiriman produk per minggu karena penyimpanan yang tidak terlalu besar, jadi tidak mungkin akan menyimpan produk dalam kurun wktu bulan.

Keputusan perencanaan jadwal produksi dilakukan dengan melihat jadwal kapal kemudian melihat dari *ready* produk yang ada di perusahaan, kemudian akan ditemukan berapa hasil produksi per hari yang harus dicapai untuk menutupi kekurangan jumlah pengiriman tersebut dengan pertimbangan *Lettr of Credit* yang keluar dari *marketing*.

Pembiayaan dalam pengiriman produk ke *buyer* ditetapkan tergantung pada pola *deal* kesepakatan penjualan ada yang SUB dan CNF, itu tanggung jawab antara pembeli masing-masing.

HASIL WAWANCARA

Nama : Handi

Jabatan : Kepala divisi pembelian bahan baku

Waktu : 25 April 2016

Tema : Kebijakan pembelian bahan baku, *safety stock*, dan kualitas bahan baku

1. Bagaimana tindakan untuk menyiasati jika terjadi kekurangan atau kelebihan bahan baku?
2. Mengapa kepala divisi pembelian bahan baku tidak membatasi bahan baku yang masuk pada perusahaan?
3. Bagaimana kepala divisi pembelian bahan baku dapat menentukan *shawmill-shawmill* di luar *shawmill* binaan tersebut?
4. Mengapa kepala divisi pembelian bahan baku memutuskan kebijakan pembelian bahan baku seperti itu?
5. Berapa *safety stock* yang ada pada PT. Papan Jaya?
6. Apa saja transportasi yang digunakan oleh PT. Papan Jaya dalam melakukan pembelian bahan baku?
7. Apa saja biaya yang dikeluarkan dari pembelian bahan baku?
8. Bagaimana penentuan dalam memilih transportasi dalam melakukan pengiriman bahan baku?
9. Apakah ada perlakuan khusus kepada persediaan bahan baku? Karena mengingat persediaan bahan baku dengan sistem penyimpanan di luar dapat mengurangi kualitas bahan baku.
10. Berapa lama perputaran bahan baku perusahaan?

Jawaban :

1. Kepala divisi pembelian koordinasi kepada kepala divisi produksi untuk mengurangi kapasitas yang diproduksi minimal menyesuaikan dengan pasar. Saat ini terjadi yaitu bagian produksi hanya jalan satu *shift* itu juga karena hasil koordinasi dengan bagian produksi. Kalau seandainya kepala pembelian bahan baku hanya mampu mendapatkan 100 hingga 150m³ secara tidak langsung bahwa bagian produksi harus menyesuaikan sejumlah itu. Untuk saat ini karena memang kondisi produksi yang hanya jalan satu *shift* bahan baku yang masuk skitar 100 hingga 150m³, kalau keadaan normal bisa mencapai 300m³.
2. Karena di luar situasi seperti ini lesu, ada sedikit kesulitan jika kepala divisi pembelian baku jika melakukan pembatasan. Kondisi lain akan dialami oleh pabrik yang lain, *shawmill* mengurangi kerjanya barang sedikit akan berebut dengan pabrik yang lain. *Shawmill* akan mengurangi bahan baku di lapangan karena petani tidak mau jual karena harganya murah.
Kalau mengurangi bahan baku perusahaan saat kondisi bahan baku sudah *over*, persediaan barang di luar banyak dan petani mau jual. Batasan juga dari produksi disesuaikan dengan kapasitas kemampuan dari kinerja produksi. Saat keadaan normal itu target produksi bisa 250m³ jadi target pembelian bahan baku minimal 250m³.
3. Biasanya *shawmill* tersebut awalnya menawarkan kepada perusahaan (kepala divisi pembelian bahan baku) punya barang tolong dilakukan pengecekan apakah cocok kalau memang cocok dengan kesepakatan pembayaran satu hari sehingga dilakukan pembelian. Berdasarkan informasi-informasi sehingga ada komunikasi yang masuk pada kepala divisi pembelian bahan baku.
4. Kembali lagi dilihat dari kekuatan benso atau *shawmill* kalau satu hari maksimal yang dihasilkan dengan benso hanya satu hanya 6m³. Kemudian kendala kondisi di lapangan jika tidak ada *log* bisa sampai tiga hari.

5. *Safety stock* sebesar 4.000 m³ dari kapasitas produksi saat ini, namun pada keadaan normal itu bisa mencapai 6.000m³.
6. Transportasi yang digunakan yaitu truck (*colt diesel*) dan fuso). Transportasi yang dimiliki PT. Papan Jaya sejumlah 5 truck (*colt diesel*) namun kalau menggunakan fuso sistem sewa.
7. Pembelian *balken* dari *balken* itu sendiri, gaji *grader*, kalau untuk solar disediakan oleh bagian *logistic* jadi tidak dikeluarkan dari pembelian bahan baku.
8. Tergantung situasi, kepala divisi pembelian bahan baku akan mempertimbangkan lama waktu pengiriman bahan baku dari *supplier* kepada perusahaan jika dengan waktu setengah hari sudah sampai maka dapat ditunggu. Kalau memang kondisinya *urgent* dapat dilakukan dengan sewa. Lebih banyak keputusan pengiriman dari luar kota dengan sistem sewa karena agar lebih efisien pengiriman dengan penggunaan fuso rata-rata kubikasi 30m³.
9. Tidak ada, karena jika terjadi penurunan produksi seperti *bustine* diperlakukan saat produksi. Barang *bustine* pun masih bisa laku dengan dipilah satu hari ini kategori bahan baku *bustine* nanti akan diketahui. Cuma ada target dari pimpinan jangan sampai melebihi 15% untuk kategori bahan baku *bustine*.
10. Lamanya bergantung pada produksi jika produksi cepat maka arus persediaan bahan baku cepat juga. Biasanya bahan baku dalam satu bulan harus sudah masuk ke dalam *cady*, namun kondisi saat ini bisa mencapai tiga bulan belum bisa masuk dalam *cady* hingga DTBR (*Dry Timber*) sudah *full* dalam penyimpanan di produksi. Itu terjadi karena produksi memang mengurangi kapasitas, otomatis bhagiajn *cady* juga akan ngerem. Biasanya 5-6 hari kering dibuat 9hari kalau seandainya masih penuh ya *stop* dulu tidak ada pemanasan dulu jadi menyesuaikan dulu.

HASIL WAWANCARA

Nama : Ria Kory

Jabatan : Staff *cady* (pengeringan)

Waktu : 27 April 2016

Tema : Sistem FIFO (*First In First Out*) dan persediaan bahan baku

1. Apa saja tugas dari bagian dari persediaan?
2. Bagaimana penerapan persediaan yang dilakukan oleh PT. Papan Jaya?
3. Apa yang menjadi penentuan dalam lama waktu pengeringan pada *cady*?
4. Bagaimana sistem FIFO (*First In First Out*) dalam persediaan bahan baku?
5. Kenapa dalam persediaan bahan baku memutuskan kebijakan sistem FIFO (*First In First Out*)?

Jawaban :

1. Berawal dari departemen pembelian bahan baku dari pak Han, kemudian melakukan pembelian kayu per truck (*colt diesel*) jadi tiap hari ada pengiriman kayu selanjutnya dibongkar kemudian dilakukan penataan itu masih dalam lingkup pembelian bahan baku. Setelah penataan maka di *tally* diberi label dengan keterangan. Bentuk label ada dua macam label yaitu berwarna kuning untuk ketebalan 5cm sedangkan yang berwarna biru untuk ketebalan 6cm. Setelah *tally danstick* selesai maka diserahkan terimakan kepada departemen *cady*.

Jumlah penerimaan bahan baku diterima secara per truck, dalam jumlah truck dikumpulkan dalam sejumlah *chamber*. Jadi kumpulan itu akan mengisi kapling sesuai urutan, apabila *cady* ada yang keluar maka ada kapling yang harus dimasukan. Kapling itu berupa urutan jadi barang yang dalam duluan akan mengisi kapling no 01 dan seterusnya yang nantinya akan FIFO (*Fisrt In First Out*).

2. Sistemnya per *chamber* atau per tabung, ada dua macam *chamber* itu 90m³ yang besar 240m³. Jumlah *chamber* yang kecil sejumlah lima kalau yang besar sejumlah dua *chamber*.
3. Itu sebelumnya memang ada aturannya, dulu *cady* yang kapasitasnya kecil itu 6hari kalau untuk yang bsar itu 8hari. Namun realisasi di lapangan waktu pengeringan lebih lama dari sebelumnya, itu dikarenakan dari bahan yang dlebihkan dari kapasitas *cady* memang secara isi maksimal namun dari segi waktu juga membutuhkan waktu yang lebih lama.
4. Awalnya dilihat dari tanggal kedatangannya, sebenarnya setiap *cady* membutuhkan ketebalan yang sama misal *cady* A untuk ketebalan 5cm tetapi kalau mengikuti hanya melihat dari tebal *balken* nanti sistem FIFO tidak dapat berjalan. Jadi dalam sebuah *chamber* akan disisi dengan kapling yang memiliki ketebalan sama, tidak sesuainya tertak pada ketentuan kebutuhan ketebalan pada *cady* tersebut misalnya pada *cady* A kebutuhannya untuk ketebalan 5cm karena sistem FIFO maka di isi

dengan ketebalan 6cm itu akan berpengaruh pada lama waktu pengeringan.

5. Kayu yang didatangkan itu keadaannya masih *fresh* jika tidak dilakukan sistem FIFO, bahan baku selama satu sampai dua bulan ada dilapangan akan menurunkan kualitas dari bahan baku itu sendiri. Kemudian jika dilakukan pengeringan dengan mesin *oven* maka kualitasnya akan menurun lagi yang berdampak juga terhadap bagian produksi tidak akan maksimal (busuk).

Jadi kalau mengenai sistem FIFO (*First In First Out*) jika kualitas bahan baku itu dikatakan super. Kalau kondisi dari bahan baku sudah jelek maka keputusannya harus dilakukan penanganan langsung, secara tidak langsung maka kualitas bahan baku juga dapat menentukan.

HASIL WAWANCARA

Nama : Eva Nurdila

Jabatan : Staff *cady* (pengeringan)

Waktu : 5 Mei 2016

Tema : **Kuantitas bahan baku, alur persediaan bahan baku, dan sistem FIFO (*First In First Out*)**

1. Bagaimana penentuan *schedule* pengeringan bahan baku perusahaan?
2. Bagaimana penentuan kuantitas bahan baku perusahaan dalam divisi *cady*?
3. Bagaimana tindakan dari divisi *cady* jika mengalami kondisi penurunan kapasitas produksi yang secara langsung berpengaruh terhadap kebutuhan dari DTBR (*Dry Timber*)?
4. Apakah setelah keluar dari mesin *cady* ada tahap penyeleksian atau perhitungan kembali pada bahan baku perusahaan?
5. Apakah ada kesesuaian antara permintaan bahan baku DTBR (*Dry Timber*) dengan realisasi bahan baku yang masuk?
6. Berapa kebutuhan bahan baku DTBR (*Dry Timber*) yang dibutuhkan oleh divisi produksi?
7. Apa yang menjadi pertimbangan dilakukan sistem FIFO pada PT. Papan Jaya?
8. Apakah dalam sistem FIFO untuk dilakukan pengeringan pada mesin *cady* ada perbedaan antara kualitas bahan baku kategori super dan *allgrade*?

Jawaban :

1. Pertimbangan *schedule* dari setiap berbeda-beda dari kapasitas mesin kalau yang kemarin penentuan *schedule* selama 6 hari namun sekarang realisasinya bahwa waktu yang lebih menjadi 7 hari untuk *cady* kecil. Jadi saat ini untuk pencapaian 6 hari kering itu susah, waktu mundur terus menerus jadi penetapan selama 7 hari. Jadi pertimbangan mengenai *schedule* itu dari lama waktu pengeringan yang dibutuhkan. Penetapan *schedule* itu ditetapkan sendiri berdasarkan hasil *review* yang kemarin.
2. Kembali lagi bahwa awalnya dari divisi produksi, jika pembelian meningkat maka divisi *cady* akan menyesuaikan secara otomatis kebutuhan bahan baku akan meningkat. Secara alur bahwa divisi produksi itu ada tuntutan dari direksi kemudian divisi produksi akan menuntut divisi *cady* untuk menyediakan bahan baku DTBR (*Dry Timber*) sehingga divisi *cady* akan menuntut kebutuhan bahan baku berupa STBR (*Sawn Timber*) kepada divisi pembelian bahan baku jadi semua saling bergantung satu sama lain.
3. Kalau ditahan tidak melakukan pengeringan itu tidak bisa karena kembali lagi pada penurunan kualitas bahan baku seperti *bustine*, tindakan yang dilakukan seperti biasa. Perbedaannya pada penataan DTBR (*Dry Timber*) untuk menyiasati penataan dari bahan baku ini.
4. Kalau untuk *grade* B dari kayu yang banyak kulitannya, sedangkan untuk *grade* A dari kayu yang berkualitas baik dengan fisik putih dan mulus. Namun ada juga yang berkategori HM (*Hit and Mis*) kayu dari *cady* dengan bentuk batangan panjang masuk ke dalam produksi bisa jadi HM karena tidak masuk dalam mesin *Double Planner* karena kayu tersebut ketebalannya kurang atau lebih dari yang sudah *disetiing* sesuai ukuran. Penyeleksian juga dilakukn setelah bahan baku keluar dari mesin *cady* dan juga saat proses produksi. Bahan baku dengan kategori HM dipisahkan dengan proses produksi biasanya karena harus menyeting ulang mesin tersebut.

5. Tidak sama, karena setiap *cady* jumlah bahan baku yang dikeluarkan tidak sama tergantung pada kapasitas *cady* tersebut. Misalnya pada *cady* A jumlah bahan baku yang keluar dari *oven* kemudian dilakukan bahan baku masuk tidak selalu sama. Itu terjadi karena cara penataannya dan ketebalan dari bahan baku berhubungan dengan kubikasi bahan baku tersebut.
6. Kalau untuk saat ini dengan kerja produksi terdiri atas tiga *line* kebutuhan akan bahan baku DTBR (*Dry Timber*) sebesar 130m³ untuk satu *shift*.
7. Kalau dengan kondisi bahan baku baik disesuaikan dengan waktu kedatangan, jika kondisi kayu kualitasnya tidak baik mau tidak mau harus dilakukan pengeringan terlebih dahulu. Perlakuan mengenai bahan baku dengan kategori *allgrade* dilakukan penanganan langsung daripada kategori bahan baku super. Bahan baku dengan kategori kualitas super dapat juga dikatakan jelek, yang artinya bahan baku sudah lama di luar.
8. Dulunya diberlakukan seperti itu karena pembelian bahan baku dengan kategori kualitas super dan *allgrade* itu sama. Namun seiring berjalannya waktu tidak berlaku lagi, karena pembelian bahan baku lebih banyak dengan kualitas super dibandingkan *allgrade*.

Kalau hasil dari segi bahan baku kualitas super dan *allgrade* sangat terlihat berbeda. Misalnya jika bahan baku *allgrade* akan dijadikan dalam *grade product* kualitas A harus dilakukan pendempulan yang banyak. Namun kualitas *allgrade* pada bahan baku sedikit berkualitas pada lebar 14cm dan 16cm karena masih bisa dilakukan pemotongan untuk diambil bagian tengahnya.

HASIL WAWANCARA

Nama : Iwan

Jabatan : *Supplier* PT. Papan Jaya di Lumajang

Tanggal : 5 Mei 2016

Tema : Bahan baku, prosedur pembelian, *supplier* atau pemasok, sistem pembayaran dan penerimaan bahan baku.

Pertanyaan:

1. Kapan mulai menjadi *supplier* atau pemasok dari PT. Papan Jaya?
2. Apa jenis bahan baku yang digunakan oleh PT. Papan Jaya?
3. Apa faktor-faktor dalam memilih kayu sengon sebagai bahan baku?
4. Apa saja standarisasi bahan baku yang telah ditetapkan oleh PT. Papan Jaya?
5. Darimana *supplier* mendapatkan kayu sengon yang nantinya akan menjadi bahan baku bagi PT. Papan Jaya?
6. Apakah pernah mengalami ketidak tersedianya atau kekurangan kayu sengon ?
7. Bagaimana *supplier* mengantisipasi kondisi kekurangan kayu sengon mengingat bahwa operasional perusahaan terus berjalan?
8. Kapan dilakukannya pengiriman kayu sengon dari *supplier* kepada PT. Papan Jaya?
9. Apa saja kriteria yang ditetapkan oleh PT. Papan Jaya dalam menentukan *supplier*?
10. Apa saja kendala yang dirasakan oleh *supplier* dalam pembelian kayu sengon sebagai bahan baku?
11. Bagaimana pemeriksaan bahan baku yang dilakukan oleh PT. Papan Jaya setelah kayu sengon diterima oleh perusahaan?

Jawaban :


1. Saya menjadi pemasok atau *supplier* sudah hampir delapan tahun.
2. Jenis bahan baku yang digunakan oleh PT. Papan Jaya yaitu jenis kayu sengon merah atau sering disebut sebagai sengon laut atau *albasia*. Namun dalam bahan bakunya ada dua jenis kayu sengon yaitu berbentuk *balken* (sudah melalui proses penggerajian) dan juga ada yang berbentuk log (gelondongan). Namun PT. Papan Jaya sering membeli kayu sengon dalam bentuk balkon karena dengan bentuk *log* sering terjadi kesalahan dalam pengukuran. Karena dalam melakukan pemotongan kayu sengon yang tidak semuanya memiliki diameter yang sama, sehingga harus memiliki keterampilan dalam menentukan ukuran yang sesuai, jika tidak maka terjadi kerugian yang disebabkan karena kesalahan ukuran pemotongan log. Kayu sengon yang menjadi bahan baku kayu PT. Papan Jaya berbentuk *balken* dengan ukuran panjang 1,15 m dan 1,30 m, tebal yaitu 8,2 cm dan 5,2 cm, dan lebar yang bermacam-macam mulai dari 8cm, 10cm, 12cm, 14cm dan 16cm.
3. Faktor-faktor yang menjadi alasan untuk memilih kayu sengon sebagai bahan baku pembuatan *barecore* yaitu (1) jenis kayu sengon yang lentur sehingga memudahkan dalam dibentuk, (2) volume kayu sengon yang ringan, (3) tahan terhadap rayap atau hama sehingga tidak mudah rusak, (4) kayu sengon ini termasuk jenis kayu rakyat (bukan kayu dilindungi) oleh karena itu, banyak masyarakat yang melakukan penanaman kayu sengon.
4. Standarisasi kayu sengon sebagai bahan baku PT. Papan Jaya memilih kualitas A (super) dengan klasifikasi yaitu kulit samping atau poles yang berukuran 1cm kanan dan kiri, tebal tidak boleh kurang dari 8,2 cm dan juga 5,2 cm, apabila ada ketebalan dalam sebuah balkon tidak sama atau dikenal dengan sebutan cocor bebek maka dipotong 15cm, dan juga apabila dalam sebuah balkon ada kerusakan seperti lubang maka dipotong 10cm.

5. Jenis bahan baku berupa *log* didapatkan langsung oleh pedagang dengan sistem tebang lapang namun jenis bahan baku berupa balkon didapatkan dari gudang penggerajian atau disebut sebagai *shawmill-shawmill* binaan. Artinya bahwa gudang penggerajian atau somil tersebut mendapatkan bantuan berupa benso atau mesin.
6. Iya, pernah mengalami kekurangan kayu sengon. Ini disebabkan karena keadaan musim hujan seperti saat ini yang mempengaruhi jumlah kayu sengon yang didapatkan dari pedagang (masyarakat). Namun tidak sampai terjadi ketidak tersedianya di lapang. Jadi hanya mengalami kekurangan jumlah kayu sengon saja tidak sampai kosong.
7. Apabila terjadi kondisi kekurangan kayu sengon di lapang yaitu melakukan kenaikan harga *balken*, kualitas *balken* dilonggarkan, melakukan penebangan kayu sengon di lapang namun dengan harga yang lebih mahal, hingga mencari pedagang kayu sengon hingga ke luar kabupaten Lumajang yaitu Jember, Probolinggo, Blitar dan Malang.
8. Pengiriman balkon dilakukan setiap hari, namun juga bergantung pada persediaan pengaman perusahaan (PT. Papan Jaya) karena itu semua bergantung pada kapasitas penyimpanan *balken*. Apabila terjadi kapasitas penyimpanan balkon tidak memadai, maka pengiriman bahan baku di *pending* atau ditunda terlebih dahulu. Pengiriman juga masih saja dilakukan dengan ditentukan batasan masuk (kuantitas) pengiriman karena disesuaikan dengan kapasitas penyimpanan.
9. Kriteria dalam menentukan *supplier* yang paling utama yaitu loyalitas atau setia kepada perusahaan yang di *supplai*. Karena kebutuhan bahan baku berupa balkon ini diperlukan setiap harinya, jadi dibutuhkan sifat loyal untuk kepentingan bersama. Selain itu, dari kriteria standarisasi bahan baku berupa balkon yang harus ditepati oleh para *supplier*.
10. Kendala *supplier* dalam menyediakan kayu sengon yang nantinya berubah menjadi balkon sebagai bahan baku perusahaan berkaitan dengan musim. Jika musim hujan seperti saat ini, sulit untuk dilakukan penebangan ke lapangan karena jalan yang licin. Kondisi seperti ini mempengaruhi

kuantitas kayu sengon yang didapatkan di lapangan karena kayu sengon banyak ditanam di daerah di dataran tinggi. Kuantitas bahan baku menurun juga dapat disebabkan karena permintaan atas *bare core* yang menurun, seperti pada pertengahan November hingga awal Maret yang terjadi negara China sebagai negara yang meng-*import bare core* mengalami musim salju jadi menyebabkan gejolak pasar. harga dollar juga berpengaruh terhadap harga *barecore* yang juga dapat berpengaruh terhadap permintaan *balken* dari *supplier*.

11. Pemeriksaan bahan baku berupa *barcore* ini dilakukan di gudang atau *shawmill*. Jadi mekanismenya ada karyawan dan juga *grader* yang turun langsung ke gudang atau *shawmill* untuk menyortir balkon sebelum pengiriman. Sehingga adanya hubungan keterbukaan antara somil dengan pihak perusahaan apabila ada ketidaksesuaian standarisasi balkon karena penyortiran dilakukan di gudang atau *shawmill*. Setelah dilakukan penyortiran di gudang atau *shawmill*, maka *balken* dikirim ke perusahaan PT. Papan Jaya untuk dilakukan penyimpanan bahan baku berupa *balken* ini. Sebelum dilakukan penyimpanan, *balken* disusun dalam bentuk *stick* dan dilakukan penyimpanan. Penyusunan berbentuk *stick* ini dimaksudkan untuk lebih memudahkan saat masuk dalam pengeringan (*oven*).

Lampiran C. Surat Penelitian dari Lembaga Universitas Jember



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS JEMBER
LEMBAGA PENELITIAN
 Alamat : Jl. Kalimantan No. 37 Jember Telp. 0331-337818, 339385 Fax. 0331-337818
 e-Mail : penelitian.leliti@unej.ac.id


Nomor : 124 /UN25.3.1/LT/2016 01 Februari 2016
 Perihal : Permohonan Ijin Melaksanakan Penelitian

Yth. Pimpinan
 PT. Papan Jaya Lumajang
 Jl. Sumbersuko KM.5 Ds. Sumbersuko Kec. Sumbersuko
 di - LUMAJANG

Memperhatikan surat pengantar dari Pembantu Dekan I Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember Nomor : 229/UN25.1.2/LT/2016 tanggal 25 Januari 2016, perihal permohonan ijin penelitian mahasiswa :


Nama / NIM : Shildah Rohmawati/120910202055
 Fakultas / Jurusan : FISIP/Ilmu Administrasi Bisnis Universitas Jember
 Alamat / HP : Jl. Bellitung II No 18 Jember/Hp. 083119899343
 Judul Penelitian : Strategi Pengendalian Bahan Baku *Barecore* Dalam Menjamin Kontinuitas Produksi Pada PT. Papan Jaya di Lumajang
 Lokasi Penelitian : PT. Papan Jaya Kabupaten Lumajang
 Lama Penelitian : Dua bulan (01 Februari 2016 – 01 April 2016)

maka kami mohon dengan hormat bantuan Saudara untuk memberikan ijin kepada mahasiswa yang bersangkutan untuk mencari data sesuai dengan judul di atas.
 Demikian atas kerjasama dan bantuan Saudara disampaikan terima kasih.

a.n Ketua
 Sekretaris,

 Dr. Zajnuri, M.Si
 NIP.196403251989021001

Tembusan Kepada Yth. :

1. Dekan FISIP Universitas Jember
2. Mahasiswa ybs
3. Arsip

CERTIFICATE NO : QMS/173

Lampiran D. Surat Penerimaan Ijin Kegiatan Penelitian

No : 148/P.07/PJ/III/2016
Lampiran :-
Perihal : Penerimaan Ijin Kegiatan Penelitian

Yth. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Jember
Jalan Kalimantan – Kampus Tegalboto

Dengan hormat,

Berdasarkan surat permohonan ijin melaksanakan penelitian oleh Lembaga Penelitian Universitas Jember dengan No: 124/UN25.3.1/LT/2016, bersama ini kami menyampaikan bahwa kami bisa menerima kegiatan tersebut pada :

Tanggal : 01 Februari s/d 01 April 2016
Tempat : PT. Papan Jaya
Jl. Raya Pasirian KM. 05, Ds. Sumber Suko
Kec. Sumber Suko Kab. Lumajang
Nama : Shildah Rohmawati
NIM : 120910202055
Jurusan : Ilmu Administrasi Bisnis

Demikian surat ijin penerimaan kegiatan penelitian ini, atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Hormat kami



Lampiran E. Hasil Dokumentasi pada PT. Papan Jaya



a. Kebijakan CSR dengan pembibitan sengon



b. Pembagian bibit sengon kepada klompok petani



c. Bahan baku kualitas super



d. Bahan baku kualitas *allgrade*



d. Persediaan bahan baku STBR (*Sawn Timber*)



e. Proses *cady* atau pengeringan dengan sistem FIFO



e. Penyimpanan DTBR (*Dry Timber*) pada gudang produksi



f. Proses produksi pembuatan *barecore*



g. Standart produk *barecore*



h. Pengemasan barecore



i. Gudang penyimpanan barang jadi barecore

PT. PAPAN JAYA
WOOD WORKING FACTORY
Jl. Raya Sumberuko Km. 8.5 No. 001 Sumberuko
SUMBERUKO, KEC. JANGGAL, JATIM
Telp. (0341) 804444 Fax. (0341) 804444

DISK-5/3 1: Accounting
2: Pembek
3: Arsip

NO: 012846

Kepada: Yth. SUPAIRTO
SUPAIRTO

SURAT JALAN
SUDIPPA

tanggal 12-23-2014

Barang-barang ini kami kirimkan barang dengan dimuat kendaraan No. Polisi: 8559 JT
dengan rincian sebagai berikut:

| Banyaknya | Keterangan | |
|------------------------|-----------------------|----------------------|
| 1024 50x130 | 1172 60x130 | 33 60x130 |
| 69 101 | 76 101 | 21 101 |
| 120 15 | 518 12 | 9 12 |
| 12 14 | 99 14 | 6 14 |
| 12 16 | 69 16 | 4 16 |
| 11,3659 m ³ | 17,791 m ³ | 0,369 m ³ |
| | | 0,833 m ³ |

Barang-barang tersebut telah diterima dalam keadaan baik dan benar.

Satpam, Sopir, Penerima,

(FENDI) (CIP) ()
EKO

j. Bukti pembelian bahan baku (nota)



k. Proses penataan *barecore*



l. Kegiatan penelitian



m. Mesin penggerajian log menjadi *balkon* atau STBR (*Sawn Timber*)



n. Sampah produksi



o. Mesin pengeringan dengan *kiln dry*



p. Alat pengukur panjang, ketebalan, dan tingkat kekeringan kayu



q. *Barecore grade A*



r. *Barecore grade B*

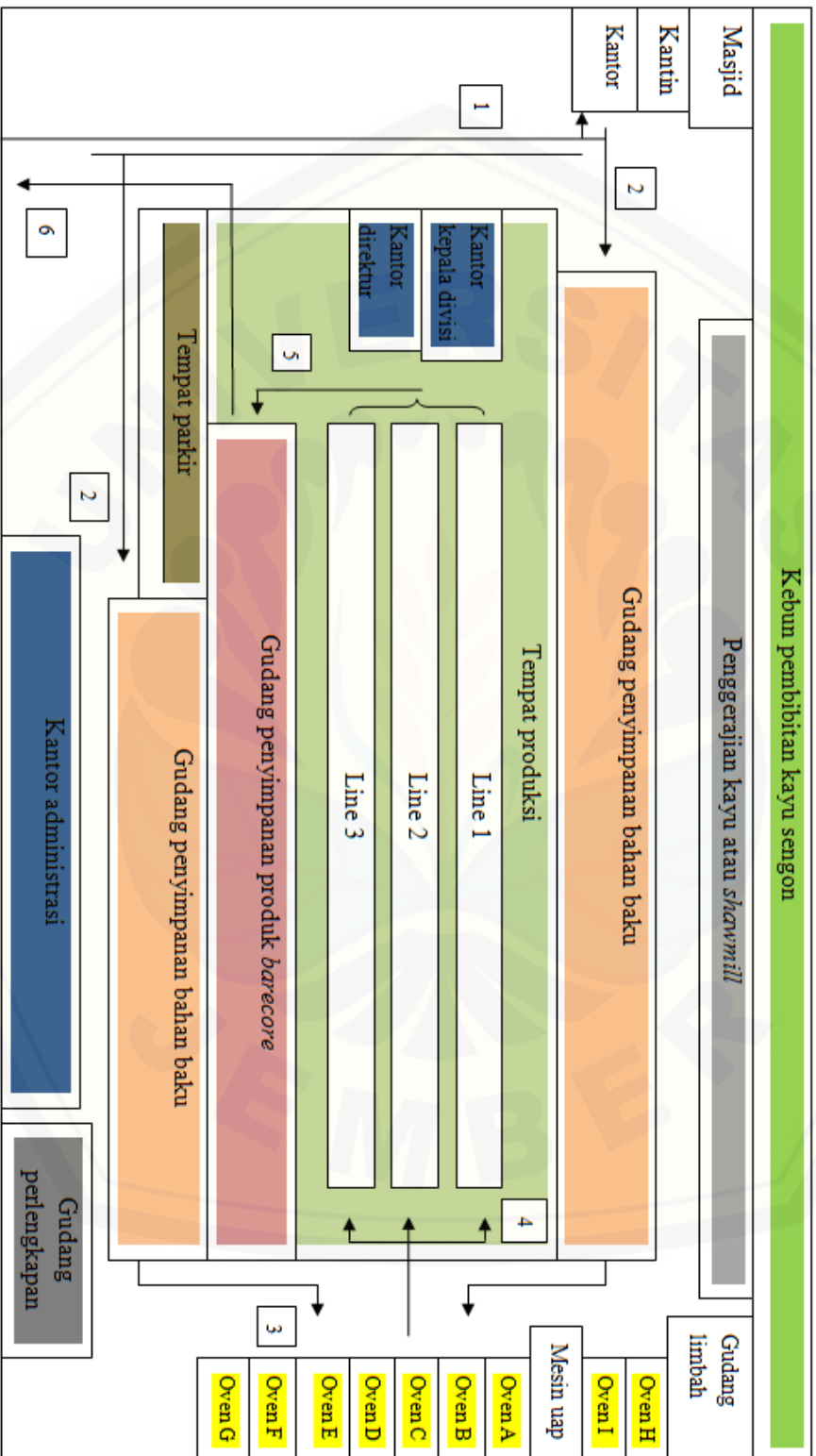
Lampiran F. Surat Verifikasi Legalitas Kayu (SVLK)**PT. SUPERINTENDING COMPANY OF INDONESIA**

| PENGUMUMAN PENERBITAN SERTIFIKAT LEGALITAS KAYU | |
|--|---|
| PT. PAPAN JAYA | |
| Berdasarkan Hasil Verifikasi Legalitas Kayu oleh Sucofindo International Certification Services (SICS), diumumkan bahwa : | |
| Nama Unit Manajemen | : PT. PAPAN JAYA |
| Alamat Kantor dan Pabrik | : Jl. Raya Sumbersuko KM.5 RT.005/RW.001 Desa Sumbersuko, Kec. Sumbersuko, Kab. Lumajang, Jawa Timur |
| Telah memenuhi Peraturan Direktur Jenderal Bina Usaha Kehutanan Nomor : P.8/VI-BPPHH/2011 tanggal 30 Desember 2011 tentang Standard dan Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Pengelolaan Hutan Produksi Lestari dan Verifikasi Legalitas Kayu; Lampiran 2.5. Standar dan Verifikasi Legalitas Kayu pada Pemegang IUIPHHK, IUI dan TDI sehingga diterbitkan Sertifikat Legalitas Kayu dengan : | |
| Nomor Sertifikat | : VLK-00133 |
| Masa berlaku sertifikat | : 12 Oktober 2012 – 11 Oktober 2015 |
| Demikian pengumuman ini disampaikan untuk diketahui. Kepada seluruh pihak yang terkait dengan pemberian sertifikat tersebut, apabila terdapat masukan, saran dan keberatan dapat disampaikan kepada Sucofindo International Certification Services. Masukan, saran dan keberatan mengacu pada lampiran 2.5. Peraturan Direktur Jenderal Bina Kehutanan Nomor: P.8/VI-BPPHH/2011. | |
| Sucofindo International Certification Services (SICS) Graha Sucofindo Lantai B1, Jalan Raya Pasar Minggu Kav. 34. Jakarta Selatan Telp : (021) 7983666 ext. 2065. Fax : (021) 7987015 Email : diendy@sucofindo.co.id | |
| Hormat Kami SBU Sucofindo ICS | |
|  SUCOFINDO | |
| Mangajana Tambunan Pgs. VP SBU ICS | |

Lampiran G. Piagam SCR PT. Papan Jaya

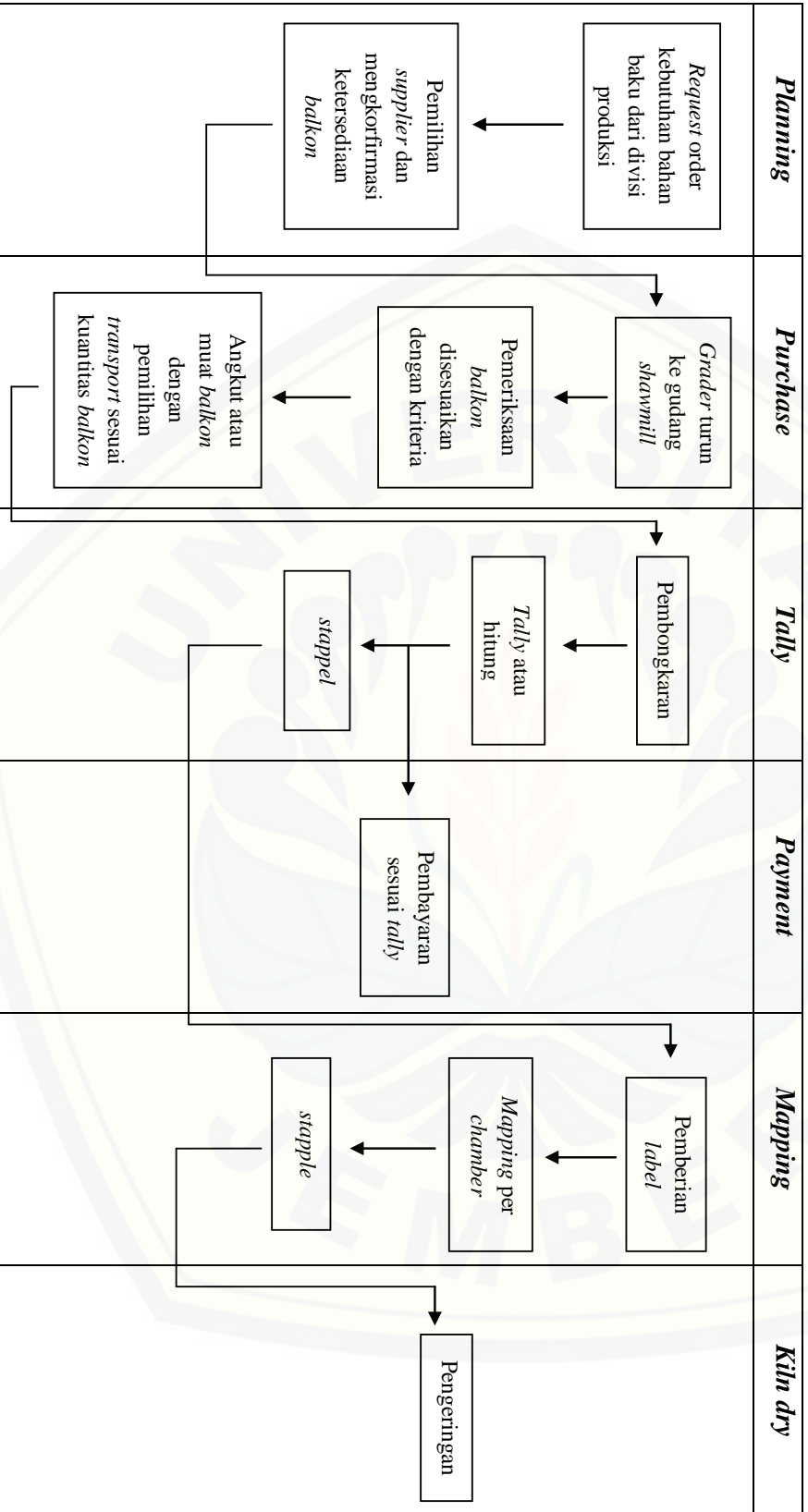


Lampiran H. Tata letak atau *lay out* PT. Papan Jaya



Sumber : PT. Papan Jaya (2016)

Lampiran I. Flow Chart Material PT. Papan Jaya

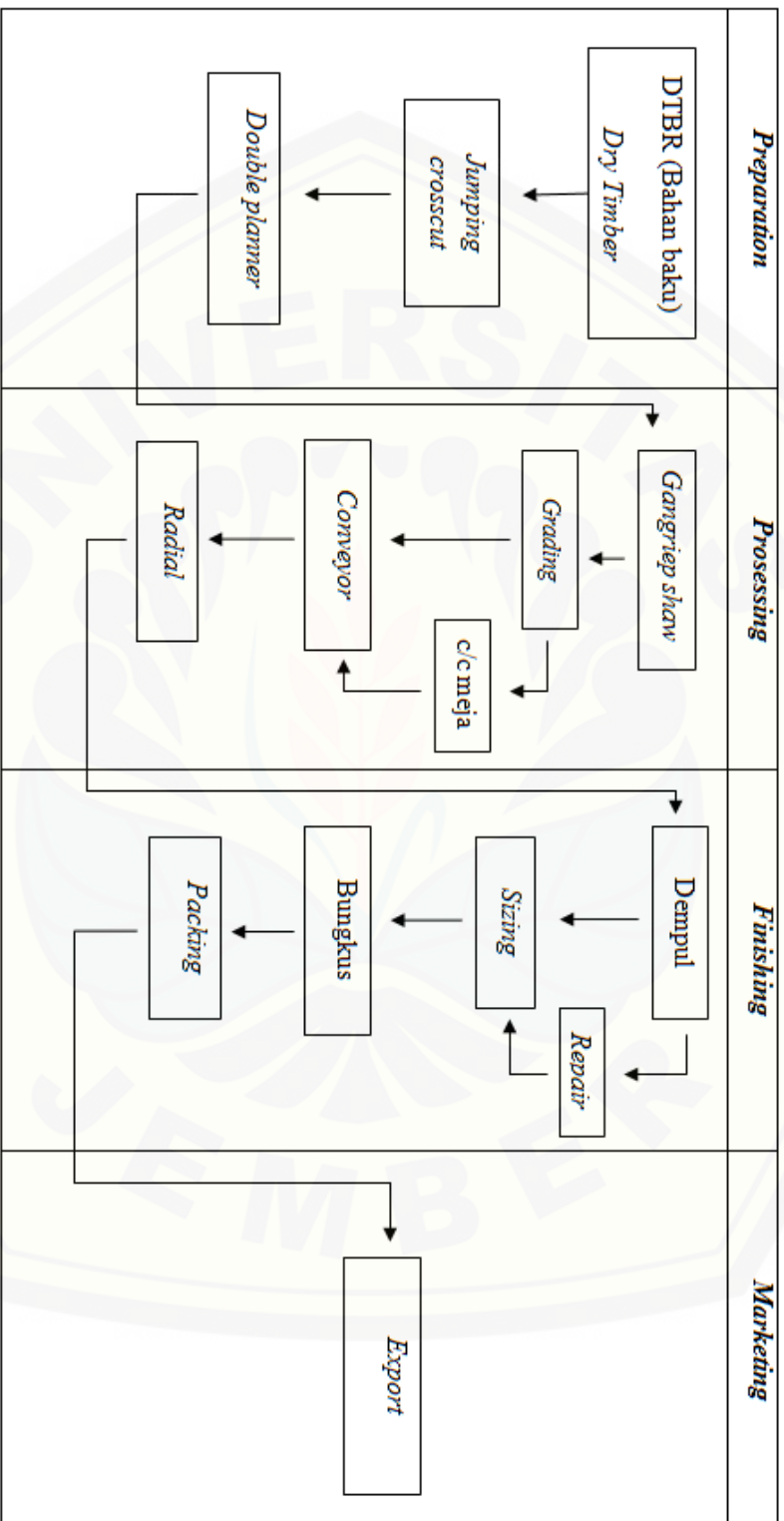


Sumber : PT. Papan Jaya, 2016

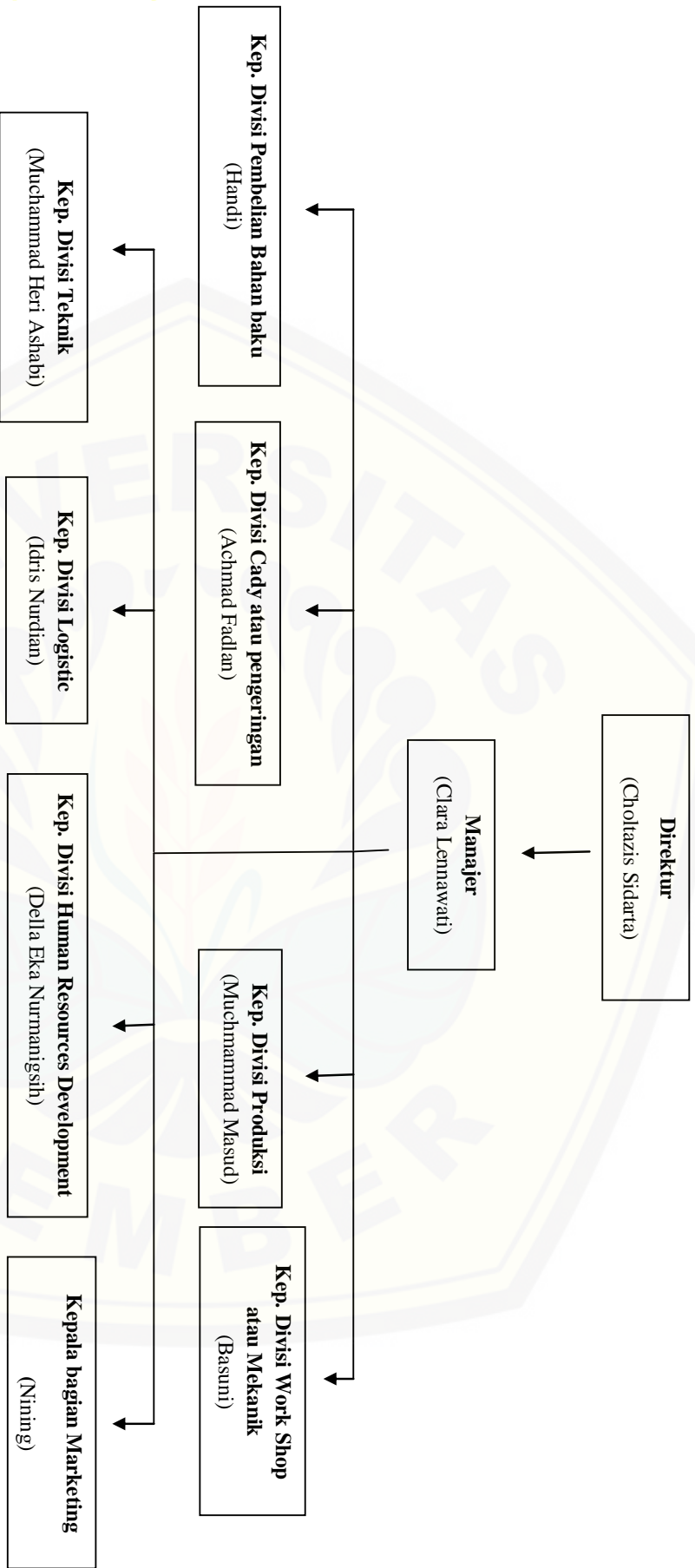
Lampiran I. *Flow Chart Material* PT. Papan Jaya



Lampiran J. Flow Process Production PT. Papan Jaya



Sumber : PT. Papan Jaya (2016)



Lampiran K. Struktur organisasi PT. Papan Jaya