

Analisis Manajemen Operasional Pada Pt. Indofood

Benny¹, Angeline², Angela Adriyanti Yang³, Dennis Yang⁴, Leonard Suryadi Yusufan⁵, Whitney Ong⁶✉

^{1,2,3,4,5,6} Manajemen, Universitas Internasional Batam

Abstrak

PT Indofood Sukses Makmur Tbk merupakan salah satu perusahaan makanan dan minuman terdepan dan terbesar di Indonesia. Dalam pengembangan operasionalnya, PT Indofood Sukses Makmur Tbk menerapkan berbagai strategi operasional seperti *project management*, *forecasting management*, *design of goods and services*, *managing quality*, *process strategy*, *location strategy*, *layout strategy*, *supply chain management*, *inventory management*, *material requirement planning*, dan *enterprise resource planning*. Implementasi berbagai strategi operasional PT Indofood Sukses Makmur Tbk termasuk efektif dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas kegiatan operasionalnya. Namun, perusahaan tetap harus meningkatkan komunikasi internal dan eksternal yang baik, memperkuat manajemen risiko, dan terus konsisten dalam penerapan strategi agar dapat mempertahankan posisi-nya dan menghadapi tantangan masa depan.

Kata Kunci: *Efisiensi, Manajemen operasional, Strategi Operasional.*

Abstract

PT Indofood Sukses Makmur Tbk is one of the leading and largest food and beverage companies in Indonesia. In developing its operations, PT Indofood Sukses Makmur Tbk applies various operational strategies such as project management, forecasting management, design of goods and services, managing quality, process strategy, location strategy, layout strategy, supply chain management, inventory management, material requirement planning, and enterprise resource planning. The implementation of PT Indofood Sukses Makmur Tbk's various operational strategies is effective in increasing the efficiency and effectiveness of its operational activities. However, the company still has to improve good internal and external communications, strengthen risk management, and continue to be consistent in implementing strategies to maintain its position and face future challenges.

Keywords: *Efficiency, Operational management, Operational Strategy*

Copyright (c) 2023 Benny

✉ Corresponding author :

Email Address : benny@uib.ac.id

PENDAHULUAN

Pada masa awal munculnya pandemi covid-19 memberikan dampak yang sangat signifikan terhadap menurunnya tingkat ekonomi pada berbagai negara yang disebabkan oleh jumlah permintaan dan penawaran ekspor impor yang menurun secara drastis. Salah satu negara yang mengalami dampak buruk dari covid-19 adalah Indonesia yang dimana sejak masa pandemi berlangsung, Sebagian besar masyarakat Indonesia terpaksa harus bekerja dari rumah atau diberhentikan oleh perusahaan

tempat mereka bekerja, hal tersebut berdampak terhadap melemahnya nilai mata uang rupiah Indonesia yang secara langsung juga berdampak terhadap penurunan tingkat pendapatan masyarakat Indonesia (Amelya et al., 2021). Penurunan tingkat pendapatan masyarakat memberikan dampak yang signifikan terhadap penurunan tingkat permintaan dan daya beli masyarakat yang dimana hal tersebut dapat memberikan dampak buruk terhadap perusahaan-perusahaan yang sedang beroperasi di Indonesia terutama perusahaan bidang manufaktur dikarenakan deretan produk-produk yang disediakan atau dijual oleh perusahaan tersebut menjadi susah diperoleh masyarakat.

Akan tetapi, terdapat beberapa produk yang tidak mengalami dampak buruk dari pandemi covid-19 dan justru malah mengalami kenaikan tingkat penjualan yang drastis, salah satunya adalah produk "Indomie" yang merupakan salah satu produk makanan yang diproduksi oleh PT Indofood Sukses Makmur Tbk (Amelya et al., 2021). PT Indofood Sukses Makmur Tbk merupakan perusahaan yang bergerak di bidang minuman, bumbu, makanan, gandum, dan minyak goreng yang telah didirikan sejak tahun 1980an. Alasan kenapa terjadinya peningkatan penjualan produk "Indomie" secara drastis adalah karena adanya situasi "*panic buying*" yang dimana masyarakat dengan sengaja memborong produk Indomie dalam jumlah yang banyak untuk menyimpan atau menjaga stok makanan di rumah selama masa pandemi covid-19 berlangsung terutama dengan adanya pemberlakuan PPKM yang dimana masyarakat harus mengikuti aturan pemerintah untuk melakukan kegiatan mereka di rumah mereka sendiri selama masa pandemi berlangsung (Ningsih, 2020). Dengan adanya *panic buying* berakibat terhadap menipisnya ketersediaan bahan baku yang ada bagi perusahaan untuk memproduksi produk makanan mereka sehingga hal tersebut memaksa perusahaan Indofood untuk mengembangkan system manajemen operasional mereka dengan tujuan agar perusahaan dapat memproduksi produk makanan mereka terutama indomie dalam jumlah yang cukup untuk memenuhi permintaan atau kebutuhan masyarakat dengan ketersediaan bahan baku yang terbatas (Salsabilla, 2022).

Pengertian manajemen operasional menurut Daft (2006) adalah "Bidang manajemen yang memfokuskan pada proses produksi barang, serta penggunaan alat-alat dan teknik khusus untuk memecahkan masalah-masalah yang terjadi pada proses produksi". Russel & Taylor (2011) pun menyatakan bahwa manajemen operasional meliputi mendesain, mengoperasikan, dan memperbaiki sistem produksi, yaitu sistem yang dioptimisasi untuk menyelesaikan pekerjaan. Operasi merupakan proses transformasi masukan menjadi keluaran dengan memperbesar nilai tambah.

Menurut Ervianto (2005), manajemen proyek merupakan sebuah perencanaan, pelaksanaan, pengendalian hingga koordinasi akan suatu proyek dari awal berjalannya hingga berakhirnya proyek tersebut dengan menjamin pelaksanaan proyek dilakukan secara tepat waktu, *budget* dan mutu. Manajemen proyek juga merupakan kompetensi inti yang dimana hampir setiap manajer cenderung terlibat dalam pengelolaan proyek (Hyttinen, 2017).

Para manajer yang terlibat ini disebut sebagai *project manager*, yang dimana mereka bertugas dalam bertanggung jawab akan semua aktivitas yang diperlukan, apakah proyek dilakukan sesuai urutan dan tepat pada waktu dan *budget* yang

diterapkan, dan apakah para pekerja yang terlibat dalam proyek ini dapat menerima dan memahami arahan, motivasi hingga informasi yang diberikannya (Heizer et al., 2017). Manajemen proyek sendiri terbagi atas tiga fase yaitu:

1. *Project Planning*

Fase ini melibatkan hal seperti penetapan tujuan atau *goal* pada proyek, penjabaran proyek secara keseluruhan dan penetapan anggota dan sumber daya yang akan digunakan pada proyek. Fase ini merupakan salah satu tanggung jawab dari sang manajer proyek.

2. *Project Scheduling*

Fase selanjutnya melibatkan pengurutan dan pembagian waktu untuk semua aktivitas proyek. Pada fase ini, manajer proyek bertugas untuk memutuskan berapa lama setiap aktivitas akan berlangsung dan menghitung sumber daya yang dibutuhkan untuk setiap tahap produksi. Pentingnya *project scheduling* adalah untuk menunjukkan hubungan setiap aktivitas, kemudian mengidentifikasi keprioritasan aktivitas, kemudian penetapan waktu dan biaya estimasi yang dibutuhkan hingga memanfaatkan orang, uang dan sumber daya secara maksimal dengan mengidentifikasi hambatan pada proyek.

3. *Project Controlling*

Pada fase *project controlling* ini melibatkan *monitoring* dari sumber daya, biaya, kualitas hingga *budget* dari suatu proyek. Dalam pengontrolan ini juga menggunakan feedback yang diberikan untuk merevisi kembali project plan dan memiliki abilitas untuk memindahkan sumber daya ke bagian yang lebih membutuhkan.

Subagyo (1999) menyatakan bahwa *forecasting* merupakan ramalan atau perkiraan akan sesuatu yang belum terjadi. *Forecasting* sendiri dapat dijabarkan sebagai metode dalam penentuan hal yang akan terjadinya di masa depan.

Mempersiapkan dan *monitoring forecast* sendiri juga membutuhkan biaya dan waktu yang banyak. Namun untuk beberapa bisnis yang ada, mampu untuk menghindari proses *forecasting* dengan hanya menunggu hal apa yang akan terjadi dan mengambil peluang. Dikatakan juga bahwa perencanaan yang baik, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang, bergantung dari *forecast demand* produk perusahaan (Heizer et al., 2017).

Forecasting sendiri terbagi atas 3 tipe, yaitu:

1. *Economic Forecast*: forecast ini digunakan perusahaan untuk memprediksi hal seputar perekonomian bisnis, seperti tingkat inflasi, persediaan uang dan hal lainnya.
2. *Technological Forecast*: forecast kedua ini adalah seputar tingkat kemajuan teknologi yang dimana biasa dapat berakhir dalam penemuan teknologi baru, butuh akan pabrik dan peralatan baru.
3. *Demand Forecast*: proyeksi permintaan akan produk atau jasa perusahaan. Biasa hal ini paling dibutuhkan manajer untuk memperkirakan secara jangka panjang keinginan dari konsumen.

Design of Goods and Services merupakan kerangka kerja atau pendekatan yang digunakan perusahaan untuk menghasilkan produk dan layanan yang dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggannya. Teori ini membantu perusahaan merancang dan mengembangkan produk maupun layanan yang membedakan diri dari pesaingnya secara efektif dan efisien, sehingga memberikan nilai tambah dan memaksimalkan kepuasan pelanggan. Secara umum, teori *Design of Goods and Services* meliputi beberapa tahapan (Heizer et al., 2017).

1. *Concept*: tahapan pertama untuk merancang produk dimulai dari pengumpulan ide hasil brainstorming yang didasarkan pada kebutuhan dan preferensi pelanggan, serta riset pasar.
2. *Feasibility*: tahapan ini perusahaan perlu mempertimbangkan secara rinci faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan, misalnya biaya manufaktur dan pengembangan, persaingan pasar, sumber daya manusia, dan lainnya untuk memastikan bahwa apakah perusahaan memiliki kemampuan yang diperlukan untuk mengembangkan dan mempertahankan inovasi produk dimasa mendatang.
3. *Customer Requirements*: penting bagi perusahaan untuk memahami apa yang menjadi kriteria dalam produk yang diinginkan oleh pelanggan, sehingga memiliki potensi untuk diterima pasar dan mampu mencapai harapan pemenuhan kebutuhan dan keinginan target pelanggannya.
4. *Functional Specifications*: pada tahapan ini, produk atau jasa kemudian dirancang dan dikembangkan dengan mempertimbangkan desain fitur dan spesifikasi fungsional yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan.
5. *Product Specifications and Manufacturability*: pada tahapan ini dilakukan pembuatan spesifikasi produk secara detail, termasuk komponen produk, pemilihan bahan, dan mengidentifikasi pemasok bahan.
6. *Design Review*: perusahaan meninjau atau mereview desain produk dan melakukan perubahan yang diperlukan. Ini bisa melibatkan konsultasi dengan desainer dan melakukan pengujian prototype produk maupun layanan.
7. *Test Market*: sebelum peluncuran, maka perusahaan perlu terlebih dahulu melakukan uji pasar terhadap produk maupun layanan. Ini diperlukan untuk menilai permintaan pelanggan dan memastikan bahwa hasil telah memenuhi standar kualitas serta performa yang diharapkan.
8. *Introduction to Market*: Setelah produk atau jasa melalui proses pengujian dan disetujui, maka langkah selanjutnya adalah meluncurkan produk maupun jasa ke masyarakat umum. Tahapan ini bisa meliputi kampanye iklan, strategi pemasaran, distribusi, pemilihan media, dll.
9. *Evaluation*: Tahapan ini diperlukan untuk mengukur keberhasilan produk maupun layanan yang diluncurkan. Produk dan layanan perlu memperhatikan feedback dari pelanggan dan stakeholder, agar mampu memperbaiki dan meningkatkan pengembangan produk maupun layanan menjadi lebih baik lagi.

Managing Quality merupakan proses yang melibatkan upaya peningkatan efektivitas, efisiensi, dan kepuasan pelanggan. Teori ini berangkat dari fakta bahwa kualitas produk dan layanan merupakan faktor penting dalam keberhasilan suatu organisasi, sehingga teori ini membahas mengenai bagaimana perusahaan dapat meningkatkan kualitas produk dan layanan dengan memperbaiki proses produksi dan pengiriman agar sesuai dengan harapan pelanggannya (Heizer et al., 2017).

Lantas, untuk membantu organisasi memastikan bahwa produk dan jasa yang ditawarkan memenuhi kualitas, maka dibentuklah standar internasional ISO 9000

yang memberikan pedoman mengenai sistem manajemen mutu. Dalam prakteknya, ISO 9000 membantu perusahaan dalam mengelola kualitas produk dan jasa melalui penerapan 8 prinsip manajemen mutu yang sistematis dan efektif, yakni (1) kepemimpinan manajemen, (2) kepuasan pelanggan, (3) perbaikan berkelanjutan, (4) keterlibatan/ partisipasi audiens, (5) analisis proses, (6) pengambilan keputusan berdasarkan data, (7) pendekatan sistem untuk manajemen, dan (8) hubungan yang saling menguntungkan antar pemasok (Heizer et al., 2017).

Teori *Process Strategy* merupakan pendekatan atau strategi dalam merancang produk yang melibatkan pemikiran kritis dan pemecahan masalah secara sistematis. Teori ini mengacu pada tahapan-tahapan yang harus dilakukan dalam mengembangkan suatu produk, mulai dari perencanaan, pengumpulan informasi, analisis, desain konseptual, *prototyping*, evaluasi dan perbaikan produk, hingga produksi dan distribusi.

Proses tersebut dilakukan secara berulang-ulang dengan tujuan untuk menciptakan produk yang memiliki kualitas dan fungsionalitas yang baik, serta memenuhi kebutuhan pengguna. Dalam teori *Process Strategy*, terdapat beberapa prinsip yang harus diikuti, antara lain:

1. Analisis kebutuhan pengguna
Melakukan pengumpulan data mengenai kebutuhan pengguna yang dijadikan acuan dalam mengembangkan produk. Melakukan pengumpulan data mengenai kebutuhan pengguna merupakan tahap awal yang penting dalam proses pengembangan produk dengan menggunakan teori *Process Strategy*. Tahap ini dilakukan untuk memastikan bahwa produk yang dikembangkan sesuai dengan kebutuhan dan keinginan pengguna, sehingga produk yang dihasilkan dapat memenuhi harapan pengguna dan memiliki daya tarik yang tinggi di pasaran.
2. Rancangan konseptual
Membuat rancangan konseptual produk dengan mempertimbangkan kebutuhan pengguna, fungsi, bentuk, bahan, dan proses produksi. Setelah melakukan pengumpulan data mengenai kebutuhan pengguna, langkah selanjutnya dalam proses pengembangan produk menggunakan teori *Process Strategy* adalah membuat rancangan konseptual produk. Rancangan konseptual ini akan menjadi dasar untuk mengembangkan produk yang sesuai dengan kebutuhan pengguna dan memenuhi standar kualitas yang ditetapkan.
3. Prototyping
Membuat prototipe produk yang dapat diuji coba oleh pengguna, sehingga dapat diketahui kekurangan dan kelebihan produk. Setelah melakukan rancangan konseptual produk, langkah selanjutnya dalam proses pengembangan produk menggunakan teori *Process Strategy* adalah membuat prototipe produk yang dapat diuji coba oleh pengguna. Prototipe produk ini akan memungkinkan pengembang untuk mengevaluasi secara langsung kelebihan dan kekurangan produk serta mengidentifikasi perbaikan yang perlu dilakukan sebelum produk diproduksi secara massal.
4. Evaluasi dan perbaikan
Melakukan evaluasi terhadap prototipe produk dan melakukan perbaikan jika ditemukan kekurangan atau kesalahan. Setelah prototipe produk selesai dibuat dan

diuji coba oleh pengguna, langkah selanjutnya dalam proses pengembangan produk menggunakan teori *Process Strategy* adalah melakukan evaluasi terhadap prototipe produk dan melakukan perbaikan jika ditemukan kekurangan atau kesalahan.

5. Produksi dan distribusi

Membuat produk secara massal dan mendistribusikannya kepada pengguna. Setelah produk melalui tahap pengembangan, pengujian prototipe, dan evaluasi serta perbaikan, langkah selanjutnya dalam proses pengembangan produk menggunakan teori *Process Strategy* adalah memproduksi produk secara massal dan mendistribusikannya kepada pengguna.

Teori *Location Strategies* (Strategi Lokasi) adalah teori yang mempelajari tentang cara perusahaan memilih lokasi yang optimal untuk membuka atau menempatkan fasilitas produksi, pusat distribusi, atau pusat penjualan. Tujuannya adalah untuk memaksimalkan efisiensi dan efektivitas operasional perusahaan, serta meminimalkan biaya dan risiko (Persson, 2015).

Ada beberapa faktor penting yang harus dipertimbangkan dalam memilih lokasi, seperti ketersediaan tenaga kerja, biaya tenaga kerja, aksesibilitas dan transportasi, infrastruktur, kebijakan pemerintah, lingkungan sosial dan politik, serta kondisi pasar dan persaingan. Dalam teori *Location Strategies*, ada beberapa strategi lokasi yang dapat diterapkan oleh perusahaan, antara lain (Arifudin et al., 2020).

1. Strategi Lokasi Fasilitas Produksi

Strategi ini digunakan ketika perusahaan ingin membuka pabrik atau fasilitas produksi baru. Lokasi yang ideal harus dekat dengan bahan baku, tenaga kerja, dan pasar yang dituju. Selain itu, faktor lain seperti infrastruktur dan kebijakan pemerintah juga harus dipertimbangkan.

2. Strategi Lokasi Pusat Distribusi

Strategi ini digunakan ketika perusahaan ingin menempatkan pusat distribusi untuk mengirimkan barang ke seluruh wilayah tertentu. Lokasi yang ideal harus mempunyai aksesibilitas yang baik, akses jalan yang mudah, dan dekat dengan pasar yang dituju.

3. Strategi Lokasi Pusat Penjualan

Strategi ini digunakan ketika perusahaan ingin membuka toko atau outlet baru. Lokasi yang ideal harus dekat dengan pusat keramaian, mudah diakses, dan mempunyai parkir yang cukup untuk pelanggan.

4. Strategi Lokasi Penempatan Kantor Pusat

Strategi ini digunakan ketika perusahaan ingin menempatkan kantor pusat di suatu tempat. Lokasi yang ideal harus mempunyai infrastruktur yang baik, akses jalan yang mudah, dan dekat dengan pusat-pusat bisnis atau industri.

Dalam mengelola lokasi, perusahaan harus memperhatikan kondisi lingkungan, sosial, dan politik di sekitar lokasi, serta beradaptasi dengan perubahan kondisi pasar dan persaingan. Hal ini akan membantu perusahaan untuk mempertahankan keunggulan kompetitif dan mencapai tujuan bisnis yang diinginkan. Dalam mengelola lokasi, perusahaan harus memperhatikan beberapa hal, antara lain:

1. Kondisi Lingkungan: Perusahaan harus memperhatikan dampak aktivitas produksinya terhadap lingkungan sekitar, seperti polusi udara dan air. Perusahaan perlu mengambil tindakan untuk mengurangi dampak negatifnya dan menjaga lingkungan agar tetap lestari.
2. Kondisi Sosial: Perusahaan harus memperhatikan hubungan sosial dengan masyarakat sekitar dan membangun kemitraan yang baik dengan pihak-pihak terkait, seperti pemerintah dan LSM. Hal ini akan membantu perusahaan untuk memperoleh dukungan dari masyarakat sekitar dan meminimalkan risiko konflik.
3. Kondisi Politik: Perusahaan harus memperhatikan kondisi politik di sekitar lokasi produksi. Perusahaan perlu memahami peraturan dan kebijakan pemerintah yang berlaku dan memastikan kepatuhan terhadapnya.
4. Adaptasi Terhadap Perubahan Pasar: Perusahaan harus memperhatikan perubahan kondisi pasar dan persaingan. Perusahaan perlu mengembangkan strategi yang fleksibel dan mampu beradaptasi dengan perubahan pasar.
5. Mempertahankan Keunggulan Kompetitif: Perusahaan harus mempertahankan keunggulan kompetitif yang dimilikinya melalui inovasi produk, efisiensi produksi, dan pelayanan yang baik. Hal ini akan membantu perusahaan untuk tetap menjadi pemain utama di pasar dan mencapai tujuan bisnis yang diinginkan.

Layout Strategies merupakan salah satu unsur utama yang menentukan tingkat efisiensi dari kegiatan operasional secara jangka panjang. *Layout Strategies* dapat membantu berbagai macam jenis perusahaan yang diantaranya dapat berupa bengkel mobil, perpustakaan, rumah sakit, universitas, pabrik, dan bank yang dimana manfaat yang diberikan terdiri dari (Heizer et al., 2017) :

1. *Cost Reduction*
Layout Strategies dapat membantu perusahaan untuk menurunkan tingkat beban biaya operasional yang dimana perusahaan ditekankan untuk menggunakan peralatan atau mesin yang mempunyai fungsi khususnya tersendiri sehingga perawatannya secara jangka panjang juga akan lebih murah.
2. *Flexibility*
Layout Strategies juga dapat memungkinkan perusahaan untuk mendapatkan tingkat fleksibilitas yang tinggi dalam kegiatan operasional mereka yang dimana perusahaan dapat mengerjakan atau menyelesaikan berbagai macam proses secara bersamaan.
3. *Task Diversification*
Layout Strategies memungkinkan perusahaan untuk melakukan diversifikasi tugas atau pekerjaan kepada karyawan mereka dengan memberikan berbagai macam peralatan atau mesin untuk digunakan oleh karyawan tersebut ketimbang hanya menggunakan satu jenis alat untuk mengerjakan tugas yang diberikan perusahaan.
4. *Functionality Protection*
Layout Strategies biasanya menyediakan mesin atau peralatan dengan jenis yang sama dalam jumlah yang banyak. Dengan adanya ketersediaan tersebut, maka suatu

perusahaan dapat mengatasi resiko terganggunya proses kegiatan operasional perusahaan yang diakibatkan oleh rusaknya peralatan atau mesin yang digunakan.

5. Meningkatkan tingkat keamanan lingkungan kerja perusahaan
6. Meningkatkan tingkat interaksi antara perusahaan dengan klien atau pelanggan.

Jenis-jenis *layout strategies* antara lain adalah sebagai berikut (Heizer et al., 2017):

1. *Office Layout*
Tipe *layout* yang berfokus pada penempatan peralatan, para karyawan, dan ruang kantor mereka dengan tujuan untuk memungkinkan adanya pergerakan arus informasi.
2. *Retail Layout*
Tipe *layout* yang berfokus pada pengalokasian tempat atau ruang *display* dan memberikan tanggapan atau respon kepada perilaku konsumen atau pelanggan.
3. *Warehouse Layout*
Tipe *layout* yang menaruh fokusnya untuk mengatasi *trade-off* antara tempat atau ruang yang tersedia dengan penanganan bahan baku atau material.
4. *Fixed-position Layout*
Tipe *layout* yang menaruh fokusnya untuk mengatasi permasalahan *layout* yang membutuhkan tempat untuk mengerjakan proyek yang besar, seperti bangunan atau kapal.
5. *Process-oriented Layout*
Tipe *layout* yang menaruh fokusnya untuk mengatasi proses produksi dalam tingkat volume yang kecil tetapi memiliki variasi yang luas.
6. *Work-cell Layout*
Tipe *layout* yang menaruh fokusnya pada tata letak peralatan atau mesin dengan tujuan untuk melakukan proses produksi pada satu jenis produk dengan lebih efisien atau sekelompok jenis produk yang saling berkaitan.
7. *Product-oriented Layout*
Tipe *layout* yang menaruh fokusnya untuk mencari karyawan dan mesin dengan kualitas yang terbaik dengan tujuan digunakan untuk melakukan proses produksi yang berkelanjutan.

Terdapat 4 jenis distribusi dalam *supply chain management* yang antara lain sebagai berikut (Freedman, 2023):

1. *Direct Sales*
Direct Sales merupakan model distribusi yang proses penyalurannya dari pihak produsen langsung ke pihak konsumen atau pelanggan, model distribusi ini merupakan model yang terbaik apabila produk yang dijual oleh pihak produsen memiliki harga yang menengah, dengan kata lain produk tersebut harus bisa dijangkau oleh masyarakat luas untuk memiliki daya tarik yang besar.
2. *Brokerage*

Brokerage merupakan model distribusi yang dimana seorang broker berperan untuk menjadi perantara antara pihak produsen dan pihak pengecer. Contohnya, perusahaan produsen produk makanan dapat menggunakan jasa broker untuk melakukan proses penjualan produk mereka kepada toko-toko bahan makanan, dengan kata lain seorang broker tidak secara langsung mengirimkan produk perusahaan secara langsung, melainkan hanya menangani proses penjualan saja.

3. *Wholesale*

Wholesale merupakan model distribusi yang dimana seorang pedagang grosir melakukan pembelian suatu produk atau berbagai macam produk dari pihak produsen dalam jumlah yang besar dengan tujuan untuk dijual kembali ke pasar dengan harga yang lebih tinggi. Akan tetapi pedagang grosir menghadapi risiko kerugian yang tinggi juga apabila produk yang mereka jual tidak laku di pasar.

4. *Dual Distribution*

Dual Distribution merupakan model distribusi yang dimana suatu perusahaan menggunakan lebih dari satu strategi untuk menyalurkan produk mereka kepada para konsumen atau pelanggan. Contohnya, perusahaan dapat memilih untuk menggunakan metode *direct sale* dan grosir. Adapun *system franchising* merupakan suatu model bisnis yang menggunakan lebih dari satu jenis metode distribusi.

Inventory management adalah kemampuan dalam melakukan pengelolaan barang mentah, setengah jadi dan barang jadi agar dapat tersedia dalam pasar (Putra & Hongdiyanto, 2015). Manajemen persediaan memegang peran yang cukup penting dalam mendukung keberhasilan perusahaan yang dimana memuat informasi perkiraan permintaan barang maupun jasa, jumlah persediaan yang ada di gudang, modal yang dibutuhkan dan waktu yang memiliki permintaan terbesar (Handoko, 2015). Dengan adanya penerapan manajemen persediaan pada suatu perusahaan tentunya akan memberikan dampak yang signifikan bagi keberlanjutan hidup organisasi. Terdapat beberapa langkah dalam menjalankan sistem manajemen operasional antara lain sebagai berikut :

- Perencanaan pemesanan bahan baku yang didapat dari analisis data.
- Memastikan jumlah dan kualitas barang yang datang sesuai *standard*.
- Penyimpanan, dilakukan untuk memastikan bahan baku tidak mengalami kerusakan karena adanya penundaan produksi, antrian produksi dll.
- Melakukan *quality control* untuk memastikan hasil yang diinginkan.
- Melakukan pengemasan sampai pengiriman ke tangan pelanggan.
- Melakukan pelacakan pada barang yang dikirim.
- Membuat laporan terkait barang masuk, keluar dan sisa stok di gudang.

Adapun beberapa cara yang dapat digunakan perusahaan dalam mengendalikan atau mengelola manajemen persediaan yaitu :

- *Safety stock inventory*, melakukan pemesanan bahan baku yang lebih besar dari pesanan di pasar untuk mencegah terjadinya pemutusan persediaan.
- FIFO (*first in, first out*) & LIFO (*last in, first out*), pada penerapan FIFO yaitu perusahaan lebih memprioritaskan penjualan barang lama sehingga persediaan di gudang sisa

barang baru & pada penerapan LIFO dimana lebih memprioritaskan penjualan barang baru untuk memastikan kualitas produknya.

- *Just-in-time*, menyesuaikan persediaan dengan permintaan dimana perusahaan menjual produk berdasarkan permintaan pelanggan sehingga tidak adanya stok yang kelebihan maupun kekurangan di gudang.
- *Minimum order quantity*, menetapkan minimal pembelian sehingga jika tidak tercapai maka perusahaan tidak akan menjual produknya.
- *Economic order quantity*, melakukan analisis terhadap biaya, permintaan pasar sehingga perusahaan dapat memproduksi barang dengan jumlah yang ideal.

Material Requirement Planning adalah metode permintaan yang merupakan bagian dari manajemen persediaan (permintaan pasar, jumlah persediaan, keuntungan yang dihasilkan, waktu yang diperlukan) dalam menjalankan usaha (Heizer et al., 2017). Dengan adanya analisis MRP ini dapat menjadi informasi pendukung bagi perusahaan terutama pada bagian produksi dan pembelian tentang permintaan yang ada di pasar. *Enterprise Resource Planning* atau ERP adalah sebuah perangkat yang memiliki aplikasi terintegrasi dan biasanya digunakan perusahaan dalam operasi perusahaan (Sulaksono et al., 2022). ERP dapat melakukan pengelolaan pada sumber daya manusia, fasilitas perusahaan, waktu dan aset perusahaan untuk menciptakan hasil yang maksimal. Beberapa manfaat dari penerapan ERP pada perusahaan adalah sebagai berikut.

- a. Membantu perusahaan dalam pengendalian proses usaha.
- b. Memiliki informasi yang jelas.
- c. Menggabungkan semua unit perusahaan menjadi suatu bentuk kesatuan.
- d. Membantu perusahaan dalam beradaptasi dengan pasar.
- e. Membantu pihak perusahaan menentukan keputusan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

PT Indofood Sukses Makmur Tbk (Indofood) merupakan salah satu perusahaan makanan dan minuman terbesar di Indonesia. Indofood didirikan pada tahun 1982 oleh Sudono Salim dan saat ini beroperasi sebagai anak perusahaan Salim Group. Perusahaan ini memiliki beberapa unit bisnis yang bergerak di berbagai sektor, termasuk bahan makanan, minuman, dan produk konsumen.

Indofood merupakan perusahaan makanan dan minuman yang telah beroperasi selama lebih dari 30 tahun di Indonesia. Sebagai salah satu perusahaan terbesar di sektor makanan dan minuman, Indofood memiliki visi untuk menjadi perusahaan makanan dan minuman terdepan di Indonesia dan di dunia.

Indofood memiliki beberapa unit bisnis yang bergerak di sektor makanan dan minuman, seperti Bogasari Flour Mills, Indofood CBP, dan Indofood Consumer Goods. Unit bisnis Bogasari Flour Mills adalah produsen tepung terigu terbesar di Indonesia dan salah satu produsen terbesar di Asia. Sedangkan unit bisnis Indofood CBP memproduksi berbagai macam minuman dan produk makanan ringan, seperti air mineral, minuman isotonik, keripik kentang, dan kacang. Unit bisnis Indofood Consumer Goods memproduksi dan memasarkan berbagai macam produk makanan dan minuman konsumen, seperti mie instan, biskuit, sereal, dan minuman kemasan.

Unit bisnis bahan makanan Indofood, yang dikenal sebagai Bogasari Flour Mills, merupakan produsen tepung terigu terbesar di Indonesia dan salah satu produsen terbesar di Asia. Unit bisnis ini juga memproduksi bahan makanan lainnya, seperti mie instan, tepung bumbu, dan kecap.

Unit bisnis minuman Indofood, yang dikenal sebagai Indofood CBP, memproduksi berbagai macam minuman, termasuk air mineral, minuman isotonik, minuman berenergi, dan jus buah. Selain itu, Indofood juga memproduksi produk makanan ringan, seperti keripik kentang dan kacang.

Unit bisnis produk konsumen Indofood, yang dikenal sebagai Indofood Consumer Goods, memproduksi dan memasarkan berbagai macam produk makanan dan minuman konsumen, termasuk mie instan, biskuit, sereal, dan minuman kemasan.

Indofood memiliki pabrik dan kantor di seluruh Indonesia dan juga memiliki beberapa operasi di luar negeri, termasuk di Malaysia, Filipina, Vietnam, Thailand, dan Amerika Serikat. Saat ini, Indofood mempekerjakan lebih dari 90.000 karyawan di seluruh dunia dan terdaftar sebagai salah satu perusahaan publik terbesar di Indonesia dengan kode saham INDF di Bursa Efek Indonesia.

Selain fokus pada pengembangan bisnis, Indofood juga berkomitmen untuk memberikan dampak positif pada masyarakat dan lingkungan. Perusahaan ini memiliki program tanggung jawab sosial perusahaan yang mencakup pendidikan, kesehatan, lingkungan, dan pengembangan masyarakat.

Dengan visi yang jelas dan komitmen untuk memberikan produk berkualitas tinggi serta dampak positif pada masyarakat dan lingkungan, Indofood terus berupaya untuk menjadi perusahaan makanan dan minuman terdepan di Indonesia dan di dunia.

PT Indofood Sukses Makmur Tbk merupakan perusahaan multinasional berbasis Indonesia yang bergerak dibidang manufaktur makanan dan minuman, termasuk mie instan, makanan ringan, minuman kemasan, susu, sereal, tepung terigu, minyak makan, dan penyedap rasa. Hingga saat ini, PT Indofood Sukses Makmur Tbk telah berhasil meraih berbagai penghargaan dalam kategori food and beverages, diantaranya seperti Top Brand Awards, TrenAsia ESG Excellence, Best of the Best Award, Halal Awards, Top CSR, dan penghargaan bergengsi lainnya. Dengan keberhasilannya dalam memproduksi makanan dan minuman membuat PT Indofood Sukses Makmur Tbk menjadi salah satu perusahaan terkemuka di Indonesia yang diakui secara global. Adapun aktivitas operasional PT Indofood Sukses Makmur adalah sebagai berikut:

1. Produksi

Dalam aktivitas produksinya, PT Indofood Sukses Makmur Tbk selalu berpegang pada komitmennya untuk menghasilkan produk yang mengedepankan aspek kesegaran, kandungan gizi, higienis, rasa, kualitas, aman, dan halal dalam setiap produknya untuk menjamin mutu produk selalu prima bagi konsumennya. Aktivitas produksi perusahaan meliputi:

- Pengelolaan bahan baku

PT Indofood Sukses Makmur memiliki beberapa unit bisnis yang memproduksi berbagai macam produk makanan dan minuman kemasan, seperti mie instan Indomie, tepung terigu Bogasari, keripik Chitato Lite, dsb. Setiap jenis produk tentu memerlukan bahan baku yang berbeda, misalnya produk Indomie membutuhkan bahan dasar berupa tepung terigu, air, perisa, dan minyak, sementara Chitato Lite memiliki bahan baku kentang, minyak, gandum, susu, dan perisa. Maka dari itu, untuk menunjang setiap aktivitas produksinya, PT Indofood Sukses Makmur Tbk memiliki jaringan pengadaan bahan baku yang luas, dari dalam maupun luar negeri.

- Pencampuran dan pengolahan bahan baku
Bahan baku yang dikumpulkan kemudian melalui proses pencampuran (*mixing*) sesuai takaran dan pengolahan dari jenis produk yang akan dihasilkan. Misalnya, untuk produk Indomie maka perlu melalui proses *mixing, pressing, slitting, steaming, cutting, frying, dan cooling* (Laras, 2023). Pada tahapan *mixing* dilakukan pencampuran pada bahan yang dibutuhkan sesuai, lalu diaduk untuk mendapatkan adonan yang merata dan dengan tingkat kadar air dalam adonan sebanyak 32 - 34 persen. Adonan tersebut kemudian dimasukan kedalam mesin press (*pressing*) sehingga terbentuk lembaran adonan setebal 1.12 - 1.18mm, yang selanjutnya akan dibentuk menjadi gelombang mie secara merata (*slitting*). Untaian mie tersebut berlanjut pada proses pengukusan (*steaming*) selama 2 menit dalam suhu pemanas kurang lebih 65°C untuk membuat mie yang semulanya mentah menjadi mie bersifat padat. Setelah itu, mie lalu akan melalui proses pencetakan, penggorengan, dan pendinginan untuk mengurangi kadar air sehingga membuat mie menjadi lebih kaku dan awet.
2. Pengemasan
Setelah proses pengolahan produk, langkah selanjutnya adalah mengemas produk kedalam kemasan yang sesuai. PT Indofood Sukses Makmur Tbk memiliki berbagai jenis kemasan, diantaranya bungkus plastik (cth. Indomie), kaleng (cth. krimer kental manis Cap Enaak), botol (cth. Ichi Ocha), dan kemasan karton. Pengemasan tersebut dilakukan secara otomatis oleh mesin - mesin yang diawasi langsung oleh sumber daya manusia.
3. Pengawetan dan pengepakan
Produk yang telah dikemas kemudian diawetkan dan dipackaging kedalam kotak karton dan kemasan lainnya untuk didistribusikan. Proses pengawetan dan pengepakan dilakukan untuk meningkatkan umur simpan dan menjaga daya tahan produk secara maksimal. Dengan pengawetan dan pengepakan yang sesuai standar, PT Indofood Sukses Makmur dapat memproduksi produk yang berkualitas, aman dikonsumsi, dan mengurangi risiko kerusakan produk dan pengurangan mutu ketika proses distribusi dan atau dalam penyimpanan (penyimpanan produk harus sesuai dengan syarat penyimpanan masing - masing produk, misalnya kelembapan udara dan suhu ruangan)
4. Distribusi
Pada tahapan ini, produk yang disimpan dalam *warehouse* perusahaan didistribusikan ke *warehouse* distributor yang berada diberbagai wilayah, yang selanjutnya disalurkan

lagi ke supermarket, minimarket, toko retail, pasar, dan warung. Distributor PT Indofood Sukses Makmur Tbk memiliki kendaraan operasional yang mengantarkan produknya. Selain itu, perusahaan juga mencakup penjualan melalui *e-commerce* (Tokopedia Indofood official store dan Shopee @Indofoodofficialshop). Sehingga, saluran distribusi Indofood dilakukan secara langsung dari produsen ke konsumen, dan tidak langsung dari produsen, *wholeseller*, *retailer*, dan konsumen.

Di pasar internasional, pabrik PT Indofood Sukses Makmur Tbk tersebar di Nigeria, Arab Saudi, Mesir, Turki, dan Suriah. Ini dilakukan agar produk yang dihasilkan dapat didistribusikan ke wilayah sekitar dalam kondisi yang lebih baru.

Sebelum masa pandemi, PT. Indofood CBP Sukses Makmur menjalankan seluruh kegiatan operasional perusahaannya dengan menggunakan pekerja atau tenaga ahli. Namun dikarenakan masuknya covid-19 pada Indonesia, hal ini merubah banyak kegiatan operasional terutama bagian produksi dari banyak perusahaan.

Selama masa pandemi, pemerintah menghimbaukan untuk penerapan protokol kesehatan secara ketat, yang dimana melibatkan penggunaan masker, kemudian pengurangan massa yang berkumpul dalam satu ruangan, hingga jam operasional yang dibatasi yang tentunya semua hal ini memperlambat proses produksi. Hal ini sangat merugikan perusahaan manufaktur, yang dimana setiap detiknya dapat memproduksi puluhan hingga ratusan produk. Selama masa pandemi inipun digunakan oleh PT. Indofood CBP Sukses Makmur sebagai salah satu kesempatan untuk merubah kegiatan operasionalnya mereka.

Sekarang setelah masa pandemic sudah lewat, PT. Indofood CBP Sukses Makmur kembali beraktivitas secara maksimal dengan pengoperasian produksi menggunakan robot perusahaan dan tentunya yang menerapkan protokol kesehatan sesuai himbauan pemerintah.

Dinyatakan juga dari data laporan keuangan PT. Indofood CBP Sukses Makmur bahwa disaat banyaknya perusahaan yang mengalami penurunan disaat pandemi, PT Indofood masih bertahan maupun mengalami peningkatan pada penjualannya. Tercatat bahwa pada tahun 2019 (sebelum pandemi) bahwa net sales dari perusahaan senilai 76.595 triliun yang kemudian nilainya meningkat menjadi 81.731 triliun di tahun 2020 dan 93.345 triliun di tahun 2021.

PT. Indofood adalah perusahaan besar yang memiliki banyak proyek, dan pastinya memerlukan manajemen proyek yang efektif dan efisien. Penerapan project management pada PT. Indofood dapat membantu perusahaan dalam mengelola proyek dengan lebih terstruktur, terorganisir, dan terukur. Beberapa hal yang mungkin dilakukan oleh PT. Indofood dalam penerapan project management adalah:

1. Menetapkan tujuan proyek yang jelas dan spesifik, termasuk batasan waktu dan anggaran yang disediakan.
2. Membentuk tim proyek yang terdiri dari orang-orang yang memiliki keahlian dan pengalaman yang sesuai dengan proyek yang sedang dikerjakan.

3. Menggunakan metodologi project management yang terbaik dan sesuai dengan proyek yang sedang dikerjakan, seperti Agile, Waterfall, atau Hybrid.
4. Melakukan perencanaan proyek secara detail, termasuk jadwal, anggaran, risiko, dan sumber daya yang dibutuhkan.
5. Melakukan pengawasan dan pengendalian proyek secara ketat, dengan memonitor kemajuan proyek secara berkala dan menyelesaikan masalah yang muncul dengan cepat.
6. Melakukan evaluasi proyek setelah selesai, termasuk analisis keberhasilan proyek dan pembelajaran yang bisa diambil untuk proyek selanjutnya.

Dengan menerapkan project management, PT. Indofood dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam mengelola proyek-proyeknya, sehingga dapat mencapai hasil yang lebih baik dan sesuai dengan tujuan perusahaan.

PT. Indofood telah menerapkan *forecasting management* dengan efektif sebelum masa pandemi dimana perusahaan ini memiliki tim analisis yang menguasai sistem informasi. Dengan penguasaan sistem informasi, Indofood dapat melakukan analisis terhadap *trend* dan permintaan pasar di masa yang akan datang. Selain itu Indofood juga menganalisis permintaan pada bahan baku dan kapasitas produksi dengan model perhitungan kuantitatif dan kualitatif. Sama seperti perusahaan lainnya, pandemi juga memberikan dampak pada perusahaan Indofood dimana terjadinya perubahan perilaku konsumen dan permintaan pada makanan pokok dan kesehatan terjadinya peningkatan yang signifikan. Hal ini menimbulkan masalah dimana tim analisis Indofood menjadi kesulitan dalam menerapkan *forecasting management* karena jumlah permintaan yang sulit diduga atau diprediksi. Untuk mengatasi masalah tersebut, Indofood melakukan penguatan pada *forecasting management* perusahaan dengan mengumpulkan data-data dari berbagai sumber terpercaya seperti data penjualan. Selain itu Indofood menerapkan sistem AI dan *big data* untuk melakukan prediksi yang lebih akurat serta melakukan komunikasi pada pihak konsumen maupun distributor terkait kondisi pasar saat masa pandemi. Dengan adanya berbagai langkah yang diambil oleh perusahaan Indofood dalam mengatasi permasalahan *forecasting*, membuat perusahaan dapat bertahan selama masa pandemi.

PT. Indofood sendiri merupakan salah satu perusahaan di Indonesia yang dimana memiliki *portfolio* atas 40 *brand* makanan, dengan menawarkan beragam produk mulai dari *mie instant*, *snack*, bumbu dan juga minuman. Perusahaan ini sendiri cenderung memiliki fokus yang kuat akan inovasi produk dan kerap berupaya dalam pemenuhan kebutuhan dan juga preferensi dari konsumennya. *Design goods & services* atau perancangan barang dan jasa pada PT. Indofood sendiri dimulai dari pemahaman atas target pasar dan juga preferensi pelanggan. Perusahaan juga tentunya melakukan penelitian dengan tujuan untuk mengidentifikasi *demand* dan tren yang ada di pasar dan melakukan pengembangan produk dengan menyesuaikan.

Produk pun dirancang untuk memberikan kemudahan bagi para konsumen, dimana tentunya mereka sendiri menganggap bahwa makanan instant sangat mudah dan cepat untuk disiapkan. Dari segi kemasan juga didesain dengan menarik dan menyuguhkan petunjuk dan informasi dengan jelas. Tentunya PT. Indofood sendiri juga mengutamakan kualitas produk, baik itu dari segi rasa yang sesuai dengan standar perusahaan, nutrisi hingga keamanan. Perusahaan sendiri juga tentunya perlu memiliki tim khusus dalam pemeriksaan, pengontrolan hingga pengujian secara rutin

akan pemastian bahwa produk memenuhi standar dan spesifikasi sesuai syarat. PT. Indofood juga melakukan penawaran akan berbagai layanan kepada para konsumennya, seperti pemesanan secara *online*, pengiriman ke rumah dan juga *customer support*. Perusahaan menyediakan website dan juga aplikasi yang mudah untuk digunakan dengan mempermudah konsumen dalam mencari dan memesan produk pesanan mereka. Tugas dari layanan *customer support* sendiri pun tidak lain dari membantu konsumen atas pertanyaan dan masalah yang dihadapi.

Secara singkat, maka dapat dikatakan bahwa perancangan barang dan jasa yang dilakukan oleh PT. Indofood sendiri berfokus atas pemenuhan perubahan kebutuhan dan juga preferensi konsumen, dengan memastikan kualitas dan juga kenyamanan atas produk dan jasanya. Perusahaan pun melakukan investasi pada *research and development* dan juga *quality control* demi memastikan bahwa produknya memenuhi standar tertinggi.

PT Indofood memiliki berbagai macam cara dalam mengelola kualitas produk dan layanannya agar dapat tetap bertahan sesuai standar, hal-hal yang dilakukan oleh perusahaan tersebut dapat berupa :

a) Quality Assurance

PT Indofood memiliki prosedur QA yang ketat dengan tujuan agar produk-produk yang dihasilkan dapat memenuhi standar yang ada, mulai dari sumber bahan baku produksi hingga proses produksi dan distribusi produk. Proses QA tersebut dapat berupa pengawasan tingkat kualitas dari setiap proses produksi, pemberlakuan proses inspeksi dan tes secara berkala, dan melakukan tindakan yang diperlukan apabila terdapat suatu kekurangan atau masalah.

b) Food Safety Management Sistem

PT Indofood memiliki sebuah sistem untuk memastikan bahwa produk-produk yang diproduksi oleh perusahaan aman untuk dikonsumsi oleh masyarakat, sistem tersebut terdiri dari prosedur yang berupa proses identifikasi, evaluasi, dan pengendalian keamanan produk makanan dan minuman pada seluruh bagian proses produksi untuk memastikan bahwa produk perusahaan aman untuk dikonsumsi.

c) Supplier Management

PT Indofood juga melakukan pengelolaan terhadap supplier yang mereka pilih yang dimana perusahaan secara rutin mengevaluasi tingkat performa dari setiap supplier dan memberikan bantuan atau dukungan untuk meningkatkan kualitas ataupun performa dari supplier tersebut.

d) Pengembangan Berkelanjutan

PT Indofood terus berusaha meningkatkan kualitas dari perusahaan mereka yang dimana perusahaan secara rutin melakukan evaluasi dan memperbarui kebijakan perusahaan, prosedur, dan standar perusahaan. *Feedback* dari para konsumen dan pemangku kepentingan merupakan hal yang penting bagi perusahaan untuk mengidentifikasi atau menganalisis kekurangan yang terdapat dalam perusahaan.

e) Pelatihan

PT Indofood juga mengutamakan program pelatihan dengan tujuan untuk meningkatkan keahlian dan pengetahuan dari karyawan mereka dalam hal manajemen kualitas. Program pelatihan tersebut dapat berupa prinsip kualitas, keamanan bahan makanan dan minuman, proses pengelolaan yang dibutuhkan serta

menekankan nilai budaya keamanan bahan makanan dan minuman pada setiap karyawan perusahaan.

f) Regulatory Compliance

PT Indofood memastikan bahwa proses manajemen kualitas mereka telah mengikuti standar nasional dan standar internasional yang ada, seperti SNI, ISO 9001, dan ISO 22000. Proses audit dan inspeksi secara berkala dilakukan untuk mempertahankan standar-standar tersebut.

PT. Indofood sebagai perusahaan makanan terbesar di Indonesia, telah menerapkan berbagai strategi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses bisnisnya. Beberapa contoh penerapan process strategy pada PT. Indofood antara lain:

1. Lean Manufacturing

PT. Indofood menerapkan prinsip lean manufacturing yang bertujuan untuk mengoptimalkan proses produksi dan mengurangi pemborosan. Dalam hal ini, PT. Indofood melakukan evaluasi terhadap seluruh proses produksi, mengidentifikasi aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah, dan mencari cara untuk menghilangkan atau mengurangi aktivitas tersebut.

2. Total Quality Management (TQM)

PT. Indofood menerapkan prinsip TQM dalam produksi dan pengolahan makanan. Dalam hal ini, PT. Indofood melakukan evaluasi terhadap seluruh proses produksi dan pengolahan makanan, memastikan bahwa setiap tahap proses memenuhi standar kualitas yang ditetapkan, dan melakukan perbaikan jika ditemukan kekurangan.

3. Six Sigma

PT. Indofood juga menerapkan prinsip Six Sigma dalam proses bisnisnya. Dalam hal ini, PT. Indofood melakukan evaluasi terhadap kinerja proses bisnis, mengidentifikasi masalah yang mempengaruhi kualitas dan efisiensi, dan mencari cara untuk menghilangkan atau mengurangi masalah tersebut.

Dengan menerapkan process strategy, PT. Indofood dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses bisnisnya, mengurangi pemborosan, meningkatkan kualitas produk, dan meningkatkan kepuasan pelanggan.

PT Indofood menerapkan strategi tata letak untuk menciptakan kondisi kerja yang lebih produktif, fleksibel, nyaman, dan aman sehingga dapat memenuhi syarat kompetitif perusahaan. Adapun strategi tata letak PT Indofood adalah sebagai berikut:

1. Office Layout

PT Indofood Sukses Makmur menggunakan tipe kubikel pada tata letak kantornya dengan memberikan partisi antar karyawan tetapi juga sekaligus menawarkan lingkungan kerja yang terbuka. Ini dilakukan agar karyawan dapat berkonsentrasi dan bekerja dengan lebih sedikit gangguan, tetapi tetap dapat saling berkolaborasi.

2. Retail Layout

Dalam strategi tata letak ritelnya, PT Indofood selalu menempatkan produk - produknya pada ruang display yang strategis sesuai kategori produk,

sehingga memudahkan konsumen untuk menjangkau dan menemukan produk milik Indofood.

3. *Warehouse Layout*

Sebagai salah satu perusahaan makanan dan minuman terbesar di Indonesia, PT Indofood memiliki berbagai *warehouse* yang digunakan untuk menyimpan bahan baku, produk jadi, dan persediaan lainnya. Oleh karena itu, tata letak setiap *warehouse* PT Indofood kemungkinan didesain untuk memaksimalkan penggunaan ruang dan memperhatikan kebutuhan aksesibilitas keluar masuk untuk mempercepat proses distribusi dan penerimaan barang, serta sistem keamanan gudang.

4. *Process-oriented Layout*

PT Indofood menggunakan strategi tata letak proses untuk melakukan pengelompokan terhadap jenis proses yang dilakukan. Seperti, peralatan untuk memproses bahan baku ditempatkan bersama - sama, dan peralatan untuk mengemas produk juga dikelompokkan bersama - sama. Dengan mengkategorisasikan peralatan yang memiliki fungsi serupa, PT Indofood dapat melakukan proses yang lebih efisien, hemat waktu, dan hemat biaya.

5. *Work-cell Layout*

Dalam strategi tata letak sel kerja, PT Indofood mungkin menempatkan mesin dan peralatan yang berbeda secara berdekatan antara satu sama lainnya. Ini dikarenakan dengan strategi demikian memungkinkan mesin dan peralatan berbeda untuk bekerja sama dan memproses produk yang berbeda secara bersamaan, sehingga perusahaan tidak hanya dapat meningkatkan produksi tetapi juga meminimalkan waktu proses produksi. Tidak hanya itu saja, PT Indofood juga menggunakan *improved layout* dalam penempatannya, sehingga semua pekerja mendapatkan pembagian kerja yang lebih merata dan efisien.

6. *Product-oriented Layout*

PT Indofood dapat menggunakan strategi ini untuk memproses produk yang sama dalam jumlah besar, seperti Indomie, biscuit, dan makanan ringan lainnya. Dalam strategi tata letak ini, PT Indofood dapat menempatkan mesin dan peralatan produksi sesuai dengan jenis produk yang diproduksi dalam urutan, misal mesin penggiling tepung dan pencampur adonan mie ditempatkan secara bersama, sementara mesin pengeringan dan pengemasan pada sel berikutnya.

Terkait dengan *location strategies* yang diterapkan PT. Indofood, berikut adalah penerapannya:

1. Strategi Lokasi Fasilitas Produksi

PT Indofood memiliki lebih dari 80 lokasi fasilitas produksi yang tersebar di seluruh Indonesia, diantaranya berada di Jakarta, Bogor, Tangerang, Surabaya, Medan, Makassar, dll. Dalam strategi pemilihan lokasi fasilitas produksi, PT Indofood memilih lokasi yang strategis dan mudah diakses oleh transportasi, dekat dengan sumber bahan baku, memiliki infrastruktur yang memadai, dan tenaga kerja yang terampil. Selain itu, PT Indofood juga mempertimbangkan perizinan lingkungan setempat dan biaya sewa lokasi guna memastikan efisiensi dari segi biaya dan waktu.

2. Strategi Lokasi Pusat Distribusi

Di Indonesia, PT Indofood memiliki beberapa pusat distribusi yang tersebar di berbagai wilayah untuk memastikan distribusi produk dapat berjalan lancar dan merata ke seluruh wilayah Indonesia. Pusat distribusi PT Indofood biasanya terletak di dekat pelabuhan, jalan raya utama, dan lokasi strategis lainnya agar dapat memudahkan pengiriman produk ke berbagai wilayah di Indonesia. Setiap anak perusahaan PT Indofood juga mungkin memiliki pusat distribusi tersendiri untuk mendukung operasional bisnisnya.

3. Strategi Lokasi Pusat Penjualan

Sebagai perusahaan pangan yang besar, PT Indofood memiliki banyak lokasi pusat penjualan yang tersebar di berbagai wilayah Indonesia. Indofood menjual produknya melalui perusahaan PT Indomarco Prismaatama (Indomaret) dan Indofood store secara langsung dan juga bekerja sama dengan distributor atau toko - toko serta supermarket lainnya yang ada di Indonesia.

4. Strategi Lokasi Penempatan Kantor Pusat

PT Indofood Sukses Makmur yang berkantor pusat di Indofood Tower telah dilengkapi fasilitas premium seperti ruangan full carpet, kemananan 24 jam, AC, telepon, layanan lift, minimarket, foodcourt, restoran, ATM, lahan parkir yang luas, dan daya listrik tinggi untuk menunjang proses kerja. Tidak hanya itu saja, letaknya yang strategis di pusat kawasan bisnis juga membuat perusahaan mudah dijangkau dan memungkinkan karyawan yang bekerja di PT Indofood memiliki akses yang mudah ke stasiun MRT, Bus, Hotel, dan Mal City Walk Sudirman.

Sebelum masa pandemi, PT. Indofood telah menerapkan *supply chain management* dengan baik. Dengan adanya jaringan distribusi yang luas, Indofood dapat menjangkau konsumen yang berada di Indonesia dengan cepat. Ditambah Indofood memiliki pabrik dengan lokasi yang strategis sehingga proses produksi dan distribusi tidak menjadi masalah perusahaan. Namun pandemi yang melanda seluruh dunia yaitu pada tahun 2020 memberikan dampak negatif pada rantai pasokan Indofood. Hal ini terjadi karena permintaan yang tiba-tiba meningkat akibat masyarakat membeli produk-produk PT. Indofood untuk disimpan pada beberapa bulan agar tidak perlu keluar rumah membeli lagi. Dalam mengatasi permasalahan ini, Indofood mengambil langkah-langkah untuk memperkuat *supply chain management*-nya seperti meningkatkan jumlah bahan baku dan kemasan, meningkatkan produksi dan kinerja tenaga kerja dengan menerapkan protokol kesehatan yang ketat pada setiap karyawan perusahaan selama proses operasional dan melakukan kerjasama dengan pihak logistik maupun vendor untuk memastikan proses produksi dan distribusi tetap berjalan dengan lancar.

PT Indofood juga memiliki berbagai macam cara dalam mengelola persediaan perusahaan dengan efisien dan efektif. Hal-hal yang dilakukan oleh PT Indofood dalam mengelola persediaan mereka adalah sebagai berikut:

a) **Just In Time**

PT Indofood mengelola persediaan mereka dengan menggunakan sistem JIT yang dimana tingkat persediaan barang dijaga seminimal dan sedekat mungkin dengan

jumlah permintaan produksi. Dengan sistem ini, perusahaan dapat memperkecil risiko terjadinya penurunan kualitas pada persediaan perusahaan.

b) Analisis ABC

PT Indofood menggunakan analisis ABC untuk mengelompokkan persediaan barang mereka ke dalam tiga kategori yang terdiri dari kategori A yang berupa barang-barang dengan nilai yang tinggi hingga kategori C, yaitu barang-barang dengan nilai yang rendah.

c) Vendor Managed Inventory

PT Indofood menerapkan metode VMI terhadap para supplier mereka yang dimana setiap supplier bertanggung jawab dalam mengelola tingkat persediaan barang pada PT Indofood. Metode ini dinilai efektif dalam mengelola persediaan perusahaan, dikarenakan pihak supplier memiliki tingkat pengetahuan atau informasi yang tinggi dalam melihat jumlah permintaan pasar.

d) Software Pengelolaan Persediaan

PT Indofood juga menggunakan software yang dibuat khusus untuk mengelola persediaan perusahaan yang dimana software tersebut berfungsi untuk memberikan informasi ketersediaan barang secara *real time*, memprediksi jumlah permintaan yang akan datang, dan mengelola pesanan yang datang.

e) Regular Cycle Counting

PT Indofood secara rutin melakukan perhitungan terhadap sebagian kecil dari jumlah barang persediaan yang ada dengan tujuan untuk memeriksa kecocokan jumlah persediaan barang yang tercatat dalam catatan fisik dengan yang tercatat dalam sistem perusahaan, hal tersebut bermanfaat dalam mengurangi risiko terjadinya stok barang yang habis atau berlebihan pada persediaan perusahaan.

Sebagai perusahaan yang bergerak pada bidang pangan, PT Indofood sendiri merupakan salah satu perusahaan terbesar di Indonesia, yang dimana produk terkemukanya, yaitu mie instant, sudah terkenal hingga berbagai belahan didunia. PT. Indofood sendiri juga bergerak di negara luar seperti China, Nigeria, Mesir, Sudan, dan Kenya, dengan tingkat peminat yang tinggi dan penjualan mencapai 15 miliar bungkus mie instan tiap tahunnya. Selain mie instant, PT. Indofood sendiri tentunya juga memiliki berbagai varian produk lainnya seperti snack, bumbu penyedap, *softdrink* hingga makanan bayi.

Pada penelitian berikut, akan dibahasnya pengimplementasian MRP dan ERP pada proses bisnis PT. Indofood.

Guna penerapan MRP pada PT. Indofood sendiri adalah untuk pengelolaan persediaan bahan baku dan juga pengaturan atas produksi secara tepat waktu. MRP sendiri membantu perusahaan untuk mengoptimalkan penggunaan sumber daya hingga meminimalisirkan biaya produksi.

Berikut adalah langkah-langkah yang diduga digunakan oleh PT. Indofood dalam pengimplementasian MRP perusahaan:

1. Pengidentifikasi kebutuhan material yang akan digunakan selama proses produksi, dimana hal ini mencakup identifikasi bahan baku, pengemas dan lainnya yang akan

- digunakan dalam memproduksi berbagai produk, baik itu makanan maupun minuman.
2. Kemudian dilanjutkan dengan membuat pemetaan referensi material, dengan guna untuk mendapatkan informasi detail akan tiap material yang dibutuhkan, yang nantinya akan membantu dalam pengumpulan informasi akan spesifikasi material, harga, pemasok dan lainnya.
 3. Dilanjutkan dengan perencanaan persediaan yang dimana sistem MRP membantu menentukan jumlah material, agar proses produksi menjadi lebih efisien dan terintegrasi.
 4. Perusahaan juga merencanakan produksi, dimana sistem MRP menentukan jumlah produksi dan jadwal produksi berdasarkan kebutuhan material yang sudah ditentukan.
 5. Dan yang terakhir adalah mengkonversikan semua data kedalam bentuk pesanan ataupun rencana produksi, yang tentunya dapat digunakan tiap unit bisnis.

Penerapan ERP pada proses bisnis dari PT. Indofood sendiri dijalankan dengan tujuan untuk mengatur dan menjadwalkan semua proses produksi perusahaan dengan baik dan sesuai. Penerapan ERP yang dilakukan ada berupa penggunaan software, dimana berupa SAP (*System Application and Product in Data Processing*) yang dimana merupakan suatu software ERP yang dikembangkan dengan guna mendukung organisasi akan menjalankan kegiatan operasionalnya untuk menjadi lebih efektif dan juga efisien, yang dimana dengan menggunakan sejumlah modul aplikasi yang saling terintegrasi satu dengan lainnya.

PT. Indofood sendiri menggunakan SAP R/3 versi 4.6 sebagai penerapan ERP mereka yang dimana mencakup area :

1. Finansial: Dengan mengukur secara rutin akan profitabilitas dan juga keuangan perusahaan berdasarkan transaksi yang dilakukan baik itu secara internal maupun eksternal. Modul juga menyediakan dokumen keuangan yang dapat melakukan pengauditan akan tiap angka yang terdapat pada laporan. Modul juga berfungsi untuk menganalisis kebijakan investasi jangka panjang dan juga aset dari perusahaan hingga membantu dalam pengambilan keputusan.
2. Logistik: Modul berfokus dari pengaturan logistik dari tahap *purchasing* sampai dengan *distribution*. Modul juga berfokus dalam membantu manajemen perusahaan pada aktivitas sehari-hari seperti penggunaan material dan servis. Modul juga dapat mengontrol pemeliharaan peralatan hingga bangunan perusahaan sendiri secara efektif.
3. Sumber Daya Manusia: Modul bertujuan akan mempermudah manajemen dalam hal seperti gaji, *benefit*, biaya yang berkaitan dengan SDM perusahaan. Modul juga dapat membangun sistem perekrutan dan pelatihan SDM yang efisien.

Dinyatakan bahwa dengan adanya pengimplementasian ERP pada perusahaan berujung pada perkembangan PT. Indofood seperti adanya peningkatan drastik antara *supply* dan juga *demand* konsumen atas tiap area distribusi. Pendistribusian informasi pun dilakukan secara terintegrasi, yang dimana mempercepat alur informasi hingga pemberian data secara akurat yang dibutuhkan setiap lini divisi untuk mengambil keputusan. Pengimplementasian juga dinyatakan meningkatkan efisiensi biaya dan juga mengurangi biaya administrasi perusahaan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisa dan pembahasan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa PT Indofood Sukses Makmur Tbk telah menerapkan strategi yang efektif dalam pengembangan kegiatan operasionalnya. Perusahaan tidak hanya mampu mengelola proyek dengan lebih terstruktur dan terukur, tetapi juga berhasil memanfaatkan teknologi AI serta big data dalam melakukan prediksi yang lebih akurat terhadap perubahan kebutuhan dan preferensi konsumen selama dan setelah pandemi.

Dalam upaya memastikan bahwa kualitas dan keamanan produk serta layanannya dapat memenuhi standar yang ditetapkan, PT Indofood juga terus melakukan evaluasi terhadap seluruh proses operasional, mulai dari tahapan produksi, pengolahan, distribusi hingga keselamatan karyawannya. PT Indofood memiliki tim khusus yang bertugas melakukan *quality control* dan *quality assurance* pada setiap produk yang dihasilkan, sehingga ketika terjadi ketidaksesuaian standar kualitas, maka PT Indofood akan dapat secara tanggap memperbaiki dan merespons kekurangan tersebut. PT Indofood juga melakukan kerjasama dengan logistik dan vendor untuk memastikan proses produksi dan distribusi dapat berlangsung lancar. Dalam aspek karyawan, perusahaan memberikan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka, menerapkan protokol kesehatan yang ketat selama proses operasional, dan memastikan bahwa setiap karyawan memiliki perlindungan yang memadai terhadap bahaya fisik dan kimia yang mungkin terjadi.

Untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kegiatan operasionalnya, PT Indofood tidak hanya harus mampu mempertahankan strategi operasionalnya, tetapi juga harus bisa secara konsisten memastikan bahwa setiap proyek dapat diselesaikan tepat waktu dengan hasil yang berkualitas. Selain itu, PT Indofood perlu memperkuat manajemen risiko perusahaan. Dengan mengidentifikasi potensi risiko pada setiap proyek dan mengembangkan strategi untuk mengatasi risiko tersebut, memungkinkan perusahaan untuk terhindar dari kemungkinan kegagalan proyek yang dapat mengganggu operasional perusahaan. Penting juga bagi perusahaan untuk meningkatkan komunikasi internal maupun eksternal, agar mampu membangun hubungan kolaborasi yang lebih baik sehingga dapat membantu perusahaan dalam kelancaran kegiatan operasional dan memungkinkan perusahaan memenuhi kebutuhan pelanggannya.

Referensi :

- Amelya, B., Nugraha, S. J., & Puspita, V. A. (2021). Analisis Perbandingan Kinerja Keuangan PT Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk Sebelum Dan Setelah Adanya Pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 5(3), 534-551.
- Arifudin, O., Tanjung, R., & Sofyan, Y. (2020). *Manajemen Strategik Teori Dan Implementasi* (1st ed.). CV. Pena Persada. <https://www.coursehero.com/file/93508089/bab-1-buku-manajemen-strategikpdf/>
- Daft, R. L. (2006). *Manajemen* (2nd ed.). Salemba Empat.
- Ervianto, W. I. (2005). *Manajemen Proyek Konstruksi Edisi Revisi* (Ed. Rev). Yogyakarta : Andi.
- Freedman, M. (2023). *What is Supply Chain Distribution?* <https://www.business.com/articles/supply-chain-distribution/>
- Handoko, T. H. (2015). *Manajemen Operasional* (2nd ed.). BPFE.
- Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2017). *OPERATIONS MANAGEMENT Sustainability and Supply Chain Management* (12th ed.). Pearson Education.
- Hyttinen, K. (2017). *Project Management Handbook*. Laurea Publications.

<https://core.ac.uk/download/pdf/80993772.pdf>

- Laras, L. (2023). *Proses Produksi pada PT.* <https://www.studocu.com/id/document/universitas-muhammadiyah-jambi/tugas-kuliah/proses-produksi-pada-pt/48416352>
- Ningsih, L. (2020). *Panic Buying Bikin Mi Instan Ludes Diserbu Konsumen, Grup Salim Bagai Dapat Durian Runtuh!* *Warta Ekonomi.* <https://wartaekonomi.co.id/read274800/panic-buying-bikin-mi-instan-ludes-diserbu-konsumen-grup-salim-bagai-dapat-durian-runtuh>
- Persson, M. K. (2015). *Stakeholder Engagement in Place Brand Management A Multiple Case Study of Danish Municipality Branding* [Copenhagen Business School]. https://research-api.cbs.dk/ws/portalfiles/portal/58467807/martin_kr_jer_persson.pdf
- Putra, A. K., & Hongdiyanto, C. (2015). Analisis Penerapan Manajemen Persediaan pada Perusahaan Goodwill. *JAM: Jurnal Aplikasi Manajemen*, 13(3). <https://jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/view/787>
- Russel, R. S., & Taylor, B. W. (2011). *Operations Management Creating Value Along The Supply Chain.* Jon Willey and Sons.
- Salsabilla, R. (2022). *Pasokan Gandum Krisis, Nasib Harga Mi Instan Bagaimana?* CNBC Indonesia. <https://www.cnbcindonesia.com/lifestyle/20221104172217-33-385287/pasokan-gandum-krisis-nasib-harga-mi-instan-bagaimana>
- Subagyo, P. (1999). *Forecasting Konsep dan Aplikasi* (2nd ed.). BPFE.
- Sulaksono, A., Nursyamsi, J., & Haryono. (2022). Perancangan Enterprise Resource Planning (ERP) Pada Sistem Penjualan Batu Bata Dengan Aplikasi Odoo Di Ikm Batu Bata Merah Mersi. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 1(3), 01-08. <https://doi.org/10.56127/jekma.v1i3.296>