

DAFTAR ISI

	Halaman
I	PENDAHULUAN
1. 1	Latar Belakang 1
1. 2	Rumusan Masalah 5
1. 3	Tujuan Penelitian 5
1. 4	Manfaat Penelitian 5
1. 5	Batasan Penelitian 5
1. 6	Sistematika Penulisan 5
II	LANDASAN TEORI
2.1	Landasan Teori 7
2.1.1	Misi Fungsional Operasi 7
2.1.2	Tujuan Fungsional Operasi 7
2.1.2.1	<i>Cost</i> 8
2.1.2.2	<i>Quality</i> 8
2.1.2.3	<i>Flexibility</i> 9
2.1.2.4	<i>Delivery</i> 9
2.1.3	Keputusan Strategis Operasi 9
2.1.3.1	<i>Generic Type</i> dari Desain Proses 9
2.1.3.1.1	<i>Continuous Process</i> 10
2.1.3.1.2	<i>Line</i> 10
2.1.3.1.3	<i>Batch Flow</i> 10
2.1.3.1.4	<i>Jobbing</i> 10
2.1.3.1.5	<i>Project</i> 10
2.1.3.2	Kualitas 11
2.1.3.2.1	<i>Control Costs</i> 12
a.	<i>Prevention costs</i> 12
b.	<i>Appraisal</i> atau <i>inspection costs</i> 12
2.1.3.2.2	<i>Failure Costs</i> 12
a.	<i>Internal failure</i> 12
b.	<i>External failure</i> 12
2.1.3.3	<i>Process Breakdown Structure (PBS)</i> sebagai Penentu Kapasitas 13

2.1.3.4	Manajemen Sediaan	14
2.1.3.5	Keputusan dalam <i>Sourcing</i> pada Rantai Pasok	15
2.1.4	Implementasi Strategi	16
2.2	Kerangka Analisis	17
III	METODOLOGI PENELITIAN	
3.1	Desain Penelitian	19
3.2	Jenis Data	19
3.3	Metode Pengumpulan Data	19
3.3.1	Wawancara	20
3.3.2	Observasi	21
3.4	Metode Analisis Data	22
IV	PROFIL PERUSAHAAN	
4.1	Sejarah Berdiri PT Woodlam Indonesia Abadi	23
4.2	Visi, Misi, dan Nilai PT Woodlam Indonesia Abadi	23
4.2.1	Visi Perusahaan	23
4.2.2	Misi Perusahaan	24
4.2.3	Nilai Perusahaan	24
4.3	Produk PT Woodlam Indonesia Abadi	25
4.3.1	Produk Arsitektural	25
4.3.1.1	Kisi-kisi (<i>Architectural Battens</i>)	25
4.3.1.2	Penutup Panel (<i>Wall Panel</i>)	25
4.3.1.3	<i>Decking</i>	26
4.3.1.4	<i>Cladding</i>	26
4.3.1.5	Pintu	26
4.3.1.6	Penutup Meja (<i>Table Top</i>)	26
4.3.2	Produk Struktural	27
4.3.2.1	<i>Cross Laminated Timber (CLT)</i>	27
4.3.2.2	Glulam	27
4.3.2.3	<i>Structural Insulated Panels (SIP)</i>	29
4.3.3	Produk Unit Prefabrikasi	29
4.4	Struktur Organisasi PT Woodlam Indonesia Abadi	30
4.5	Proses Bisnis Woodlam Indonesia Abadi	31
4.6	Proses Produksi Woodlam Indonesia	32
V	ANALISIS EKSTERNAL DAN INTERNAL SISTEM OPERASI	

5.1	Strategi Bisnis Konstruksi PT Woodlam Indonesia Abadi	35
5.2	Analisis Eksternal Operasi Industri Prefabrikasi	35
5.2.1	Pelanggan	35
5.2.2	Pemasok	37
5.2.3	Kompetitor	37
5.2.4	Keistimewaan Woodlam Indonesia	39
5.3	Analisis Internal Sistem Operasi	40
5.3.1	Tujuan Fungsional Operasi	40
5.3.2	Keputusan Strategis	43
5.3.2.1	Penentuan Pemilihan Proses <i>Profiling</i>	42
5.3.2.2	Sistem Kualitas	48
5.3.2.3	Kapasitas	49
5.3.2.4	Persediaan	51
5.3.2.5	Rantai Pasok	51
5.3.3	Indikasi Ketidakefektifan Proses Operasi	53
VI	ANALISIS STRATEGI OPERASI	
6.1	Misi Fungsional Operasi	55
6.2	Tujuan Fungsional Operasi	56
6.3	Keputusan Strategis	56
6.3.1	Penentuan Pemilihan Proses	56
6.3.2	Kualitas	60
6.3.2.1	Penetapan Standar Kualitas <i>Project Basis</i>	60
6.3.2.2	<i>Cost of Quality Project</i>	60
6.3.3	Kapasitas <i>Multi Project</i> dari Sumber Daya	61
6.3.4	Jumlah Sediaan	63
6.3.5	Pemenuhan Rantai Pasok	64
6.4	Karakteristik Sistem Operasi Proyek	65
VII	ANALISIS GAP DAN RANCANGAN STRATEGI	
7.1	Analisis Gap	67
7.2	Rancangan Strategi Aspek Proses	67
7.3	Rancangan Strategi Aspek Kualitas	69
7.4	Rancangan Strategi Aspek Kapasitas	70
7.5	Rancangan Strategi Aspek Persediaan	71
7.6	Rancangan Strategi Aspek Rantai Pasok	71

7.7	Gann Chart Implementasi Strategi	72
VIII	SIMPULAN DAN SARAN	
8.1	Simpulan	73
8.2	Saran	73
	DAFTAR PUSTAKA	75

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.	Nilai konstruksi yang diselesaikan (dalam juta rupiah)	1
Gambar 2.	Persentase Ketidaksesuaian Produk (2018-2019)	3
Gambar 3.	Keterlambatan Pengiriman Penawaran hingga Periode Mei 2019	3
Gambar 4.	Jenis-jenis Produk dan Penggunaannya	4
Gambar 5.	<i>Order qualifier</i> dan <i>order winner</i>	8
Gambar 6.	<i>Trade-offs</i> pada <i>costs of quality</i>	12
Gambar 7.	Ilustrasi <i>Resource-constrained project</i>	14
Gambar 8.	Ilustrasi Pengadaan Sediaan dalam Satu Siklus	15
Gambar 9.	Kerangka Berpikir dalam Memutuskan <i>Outsourcing</i>	16
Gambar 10.	Kerangka Analisis Operasi	18
Gambar 10.	Produk Kisi-Kisi-Spruce	25
Gambar 11.	Produk Penutup Panel Walnut	25
Gambar 12.	Jenis Tampilan Kayu	25
Gambar 13.	Pintu Hasil Produksi	26
Gambar 14.	Produk Penutup Meja	26
Gambar 15.	CLT pada salah satu Proyek Woodlam Indonesia	27
Gambar 16.	Penggunaan Glulam pada Proyek <i>Graveyard</i> di Cikarang	28
Gambar 17.	Unit Prefabrikasi 5 x 5 meter dengan Bahan Kayu	29
Gambar 18.	Struktur Organisasi Woodlam Indonesia Periode 2019-2020	30
Gambar 19.	Proses Bisnis Woodlam Indonesia	31
Gambar 20.	Alur Proses Operasi Woodlam Indonesia	33
Gambar 21.	Rencana Lima Tahun Woodlam Indonesia Abadi	35
Gambar 22.	Keikutsertaan Woodlam Indonesia sebagai Perusahaan Kayu Inovatif	39
Gambar 23.	Standar Kualitas pada Salah Satu Produk	41
Gambar 24.	Perbandingan Target Realisasi dan Rencana Produk Standar dan <i>Custom</i>	41
Gambar 25.	Karakteristik <i>products profiling</i> Woodlam Indonesia Saat Ini	44
Gambar 26.	Koneksi yang Terlihat Mempengaruhi Aspek Arsitektural	46
Gambar 27.	Instalasi Pameran Venice (kiri) dan unit Rancamaya (kanan)	50
Gambar 28.	Ilustrasi Proyek Woodlam Indonesia	57
Gambar 29.	<i>Product Profiling</i> Sistem Operasi Berdasarkan <i>Project Basis</i>	59
Gambar 30.	Standar Kualitas Disiapkan Untuk Memenuhi Aturan Proyek	60

Gambar 31. Batas <i>Control Cost</i> pada <i>Risk Event Graph</i> Proyek	61
Gambar 32. <i>Process Breakdown Structure</i> (PBS) untuk Proyek	62
Gambar 33. Perbandingan Tujuan Sediaan dengan Sifat Proyek	63
Gambar 34. Perbandingan Keuntungan dan Resiko dari <i>Outsourcing</i>	64
Gambar 35. Pemilihan Strategi <i>Outsourcing</i>	64
Gambar 36. Analisis Gap <i>Product Profiling</i> Saat Ini dengan Proyek	68
Gambar 37. Standar Kualitas sesuai <i>Project Charter</i> per Proyek	70
Gambar 38. Gann Chart Implementasi Aspek Keputusan Strategi	72

DAFTAR TABEL

Tabel 1.	Pengelompokkan keputusan strategis operasi	8
Tabel 2.	Perbedaan karakteristik tipe aliran produk	11
Tabel 3.	Tabel kebutuhan data	19
Tabel 4.	Garis besar pertanyaan wawancara	20
Tabel 5.	Situasi pengamatan dalam observasi	22
Tabel 6.	Jenis-jenis produk Woodlam Indonesia	28
Tabel 7.	Ringkasan harapan pelanggan	36
Tabel 8.	Ringkasan harapan pemasok	37
Tabel 9.	Perusahaan Indonesia yang bergerak di bidang prefabrikasi	38
Tabel 10.	Ringkasan target kompetitor	38
Tabel 11.	Keistimewaan Woodlam Indonesia	39
Tabel 12.	Daftar pemasok Woodlam Indonesia berdasarkan pemenuhan pesanan	42
Tabel 13.	Standar yang dimiliki oleh Woodlam Indonesia saat ini	48
Tabel 14.	Daftar alat yang dimiliki oleh Woodlam Indonesia	49
Tabel 15.	Perbandingan kapasitas kerja pada proyek Venice dan Rancamaya	50
Tabel 16.	Perbandingan penggunaan komponen koneksi impor	51
Tabel 17.	Daftar pemasok Woodlam Indonesia	52
Tabel 18.	Permasalahan pada aspek keputusan strategis	53
Tabel 19.	<i>Order qualifier</i> dan <i>order winner</i> fungsional operasi	56
Tabel 20.	Contoh kriteria penentuan prioritas pada proyek dengan <i>weighted score</i>	62
Tabel 21.	Karakteristik Sistem Operasi Proyek	65
Tabel 22.	Perbandingan sistem operasi Woodlam Indonesia saat ini dengan teori	67
Tabel 23.	Kriteria prioritas proyek Woodlam Indonesia	70