

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini menjelaskan mengenai deskripsi umum permasalahan yang akan diteliti meliputi latar belakang, identifikasi masalah, rumusan masalah, batasan masalah, asumsi, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian yang digunakan dalam penelitian ini.

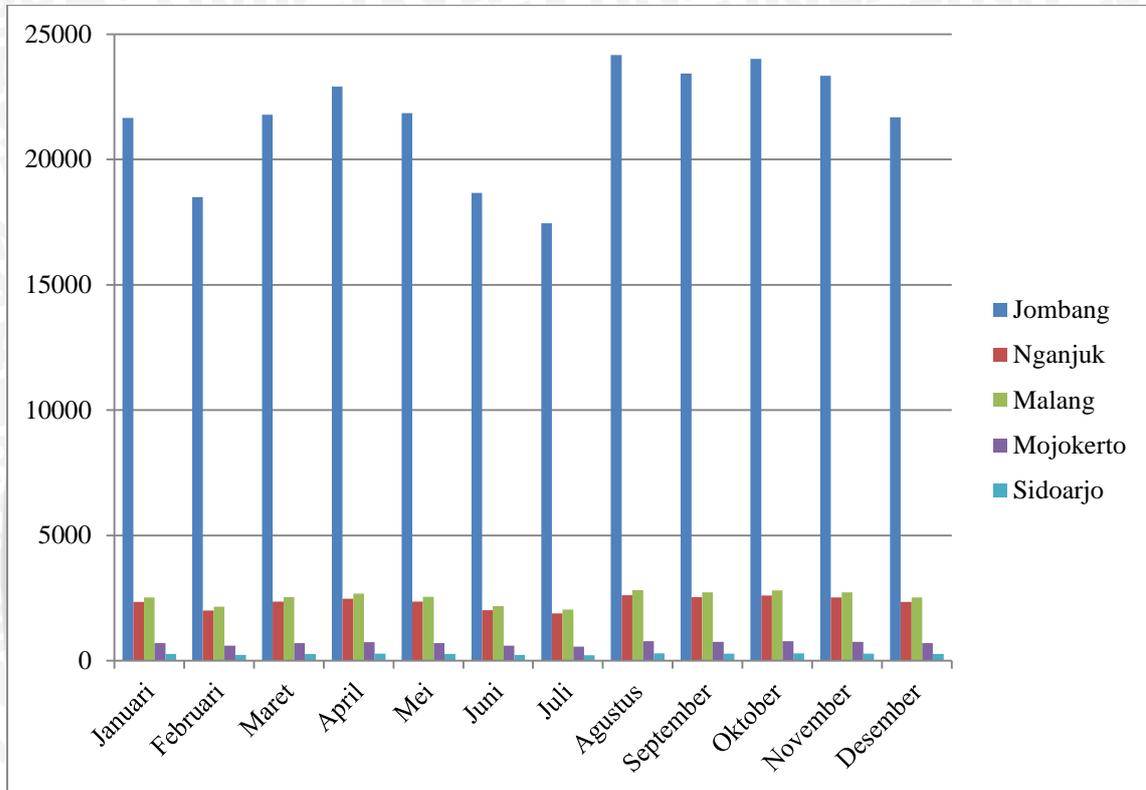
1.1 Latar Belakang

Seiring dengan perkembangan dan persaingan di dunia industri yang menuntut suatu perusahaan untuk menjalankan kegiatan bisnis dengan lebih baik secara berkelanjutan. Kolaborasi dan komunikasi dijalin untuk menyediakan produk yang murah, berkualitas, dan cepat. Ketiga aspek tersebut membutuhkan peran serta dari semua pihak mulai dari *supplier*, pabrik, perusahaan transportasi, serta jaringan distribusi yang akan menyampaikan produk ke tangan pelanggan. Kesadaran akan pentingnya peran semua pihak dalam menciptakan produk yang murah, berkualitas, dan cepat inilah yang kemudian melahirkan konsep *supply chain management* (Pujawan, 2010).

Dalam *supply chain management* koordinasi ke arah hulu dan hilir adalah hal yang penting. Salah satu koordinasi yang dapat dilakukan adalah pengelolaan *inventory* yang efektif dan efisien. Agar pengelolaan *inventory* dapat berjalan dengan baik tentunya diperlukan koordinasi yang baik antara *supplier* dengan perusahaan pembeli. Perusahaan pembeli harus bisa memberikan informasi yang cepat dan akurat tentang data penjualan dari waktu ke waktu serta tingkat persediaan barang yang ada di fasilitas mereka (Pujawan, 2010). Akan tetapi, adanya *inventory* yang terlalu banyak dan disimpan dalam jangka waktu yang lama dapat menimbulkan *holding cost* yang besar. Oleh karena itu perlu diperhatikan seberapa banyak dan kapan akan dilakukan pengiriman bahan baku.

PT Flamboyan Jaya merupakan salah satu perusahaan yang terletak di Karangploso, Malang. Perusahaan ini memproduksi berbagai jenis tas plastik kemasan rumah tangga dengan berbagai macam ukuran dan warna. Dalam kegiatan produksinya PT Flamboyan Jaya menentukan kuantitas produksi berdasarkan pada permintaan yang diterima perusahaan. Pemenuhan permintaan yang diterima oleh PT Flamboyan Jaya merupakan salah satu aspek penting yang selalu diperhatikan. Semakin banyak permintaan yang mampu dipenuhi, tentu akan meningkatkan kepuasan dari pelanggan PT Flamboyan Jaya.

Saat ini PT. Flamboyan Jaya bekerjasama dengan 5 distributor untuk mengirimkan produk PT Flamboyan Jaya kepada pelanggan akhir. Produk tas kemasan plastik akan dikirim ke distributor yang berada di wilayah Jawa Timur antara lain, Jombang, Mojokerto, Nganjuk, Sidoarjo, dan Malang. Gambar 1.1 menunjukkan pengiriman produk tas kemasan plastik jenis N24 dan N15 ke tiap distributor pada 2014.

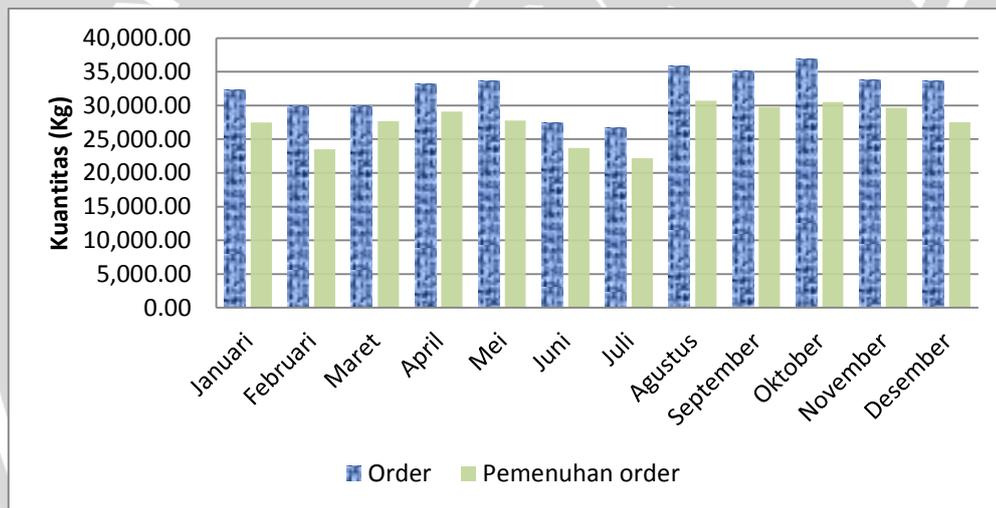


Gambar 1.1 Pengiriman Produk N24 dan N15 PT Flamboyan Jaya Kepada Distributor Tahun 2014

Dari gambar grafik diatas dapat diketahui bahwa PT Flamboyan Jaya mengirimkan 78,75% produk N24 dan N15 ke distributor Jombang, 8,52% ke distributor Nganjuk, 9,19% ke distributor Malang, 2,55% ke distributor Mojokerto, dan 0,9% ke distributor Sidoarjo. Oleh karena itu, perusahaan mengategorikan distributor Jombang, Nganjuk, dan Malang sebagai distributor utama karena lebih dari 96% produk N24 dan N15 dikirim kepada distributor tersebut. Untuk dapat memenuhi permintaan distributor, diperlukan kebijakan yang tepat dalam pemesanan bahan baku. Kebijakan pemesanan bahan baku berkaitan erat dengan kegiatan manajemen persediaan di perusahaan. Permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan selama ini yaitu pada saat pemesanan bahan baku. Adanya ketidakpastian pasokan bahan baku yang dikirim oleh *supplier* menyebabkan persediaan bahan baku di gudang sering terjadi kondisi *overstock* maupun *outstock* sehingga mengakibatkan terjadinya *unhealthy stock*. Ketidakpastian pasokan tersebut antara lain karena informasi dari *supplier* untuk ketersediaan bahan baku yang diminta perusahaan

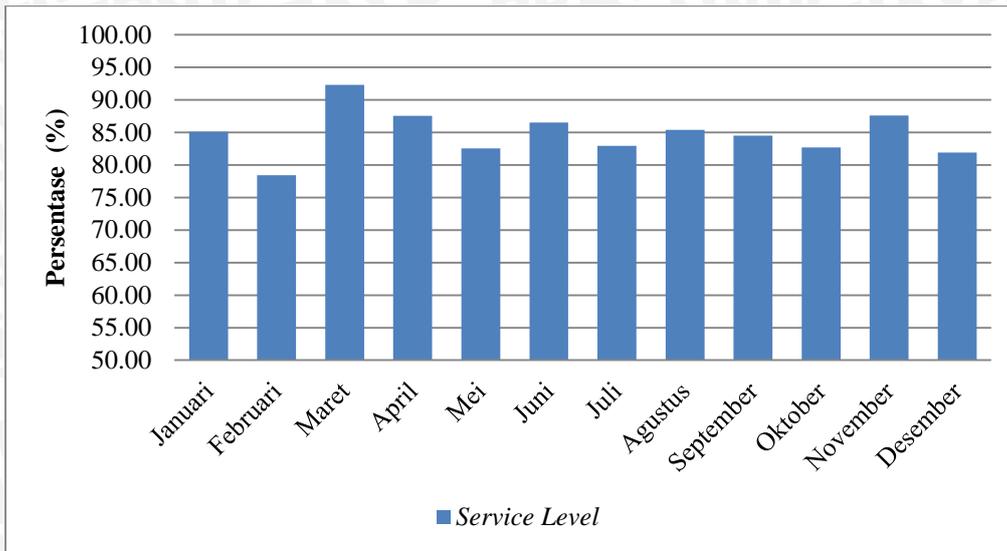
sering terlambat dan tidak adanya jaminan ketersediaan bahan baku dari *supplier*. Dari sisi hilir *supply chain*, terdapat masalah yaitu perusahaan tidak mampu memenuhi permintaan distributor yang mengakibatkan *service level* perusahaan rendah. Penyebab ketidakmampuan perusahaan memenuhi permintaan distributor ini karena kurangnya koordinasi dan komunikasi terkait permintaan distributor dan juga dikarenakan adanya ketidakpastian pasokan bahan baku dari *supplier*. Rendahnya *service level* ini tentu akan mengurangi kepercayaan distributor kepada perusahaan, sehingga memungkinkan distributor akan beralih kepada kompetitor dari perusahaan.

PT Flamboyan Jaya saat ini memproduksi 3 jenis tas plastik kemasan yaitu natural putih, natural kuning, dan warna. Dalam penelitian ini dipilih produk tas plastik berjenis N24 dan N15 karena jenis tersebut merupakan produk yang paling banyak diproduksi sebesar 80 % dari total produksi di perusahaan. Gambar 1.2 menampilkan data *order* tahun 2014 dari distributor dan pemenuhan order PT Flamboyan Jaya kepada distributor.



Gambar 1.2 Grafik Order dan Pemenuhan Order PT Flamboyan Jaya

Dengan tidak terpenuhinya *order* dari distributor, maka akan mempengaruhi *service level* dari perusahaan. Semakin banyak *order* yang tidak dapat dipenuhi perusahaan maka akan semakin rendah *service level* yang dicapai oleh perusahaan. Gambar 1.3 menunjukkan data *service level* tahun 2014 PT Flamboyan Jaya terhadap distributor.



Gambar 1.3 Service Level PT Flamboyan Jaya Terhadap Distributor

Dapat dilihat bahwa selama bulan Januari sampai Desember *service level* yang diberikan PT Flamboyan Jaya kepada distributor tidak stabil. Tingkat *service level* yang mencapai nilai lebih dari 90% hanya pada bulan Maret saja. Pada bulan lainnya berada pada tingkat variasi 80%-90%, dengan bulan Februari tingkat *service level* terendah yaitu pada nilai 78%.

Pada sisi lain, kemampuan pemenuhan order PT Flamboyan Jaya kepada distributor dipengaruhi oleh kuantitas bahan baku yang disuplai oleh *supplier*. Bahan baku yang disuplai tersebut akan mempengaruhi kapasitas produksi dari PT Flamboyan Jaya. Tabel 1.1 menampilkan suplai bahan baku yang diterima PT Flamboyan Jaya dari *supplier*.

Tabel 1.1 Data Bahan Baku pada PT Flamboyan Jaya

Stok awal (Kg)	Suplai bahan baku (Kg)	Pemakaian bahan baku (Kg)	Bahan baku reject (Kg)	Stok akhir (Kg)
12.415,0	46.331,3	47.916,3	3.030,0	7.800,0
7.800,0	49.624,3	41.774,3	-	15.650,0
15.650,0	50.400,0	43.075,0	1.460,0	21.515,0
21.515,0	49.765,0	49.120,0	-	22.160,0
22.160,0	49.200,0	46.020,0	810,0	24.530,0
24.530,0	30.275,0	39.105,0	3.680,0	12.020,0
12.020,0	50.695,8	37.965,8	-	24.750,0
24.750,0	31.807,5	52.837,5	-	3.720,0
3.720,0	64.716,7	48.456,7	-	19.980,0
19.980,0	47.401,9	52.836,9	-	14.545,0
14.545,0	49.968,4	48.523,4	-	15.990,0
15.990,0	49.537,9	48.582,9	4.020,0	12.925,0

Sumber: PT Flamboyan Jaya (Data Bahan baku)

Dapat dilihat bahwa untuk stok bahan baku yang ada di gudang bahan baku tiap periodenya tidak stabil. Kapasitas stok yang normal rata-rata sesuai dengan kapasitas gudang dan kebutuhan produksi pada PT Flamboyan Jaya adalah 20.000 kg, sedangkan dapat diketahui dari tabel untuk stok bahan baku PT Flamboyan Jaya mengalami *unhealthy stock* karena selalu terjadi *overstock* maupun *understock*.

Permasalahan yang ada diatas sangat berkaitan dengan manajemen persediaan. Bila melihat kondisi yang sudah disebutkan, PT. Flamboyan Jaya memiliki permasalahan pada manajemen persediaan bahan baku. Beberapa cara yang dapat dilakukan untuk mengatasi permasalahan persediaan tersebut salah satunya adalah dengan *vendor managed inventory*.

Vendor Managed Inventory (VMI) menurut Pujawan (2010) merupakan salah satu model dimana pembeli tidak lagi memutuskan apa, kapan, dan berapa yang akan dipesan, melainkan hanya memberikan informasi permintaan dari pelanggan mereka, persediaan yang tersisa, serta informasi lain yang bisa mempengaruhi penjualan di masa yang akan datang. Dengan penerapan VMI keuntungan yang didapat pembeli antara lain perputaran persediaan yang cepat dan level persediaan yang menurun sehingga biaya persediaan berkurang (Fry dan Olsen, 2000). Sedangkan, keuntungan yang didapat pihak pemasok adalah dapat mengetahui permintaan aktual dari konsumen sehingga dapat menurunkan variabilitas pesanan (Fry dan Olsen, 2000). Dengan kata lain pihak pemasok mendapatkan kepastian penjualan sehingga perputaran keuangan akan semakin cepat yang akan bermanfaat bagi pengembangan perusahaan pihak pemasok.

Penelitian ini dilakukan untuk membandingkan kebijakan *order* bahan baku *existing* yang dikakukan perusahaan dengan model kebijakan order bahan baku dengan pendekatan *Vendor Managed Inventory*. Penelitian ini menggunakan pendekatan model *Vendor Managed Inventory* untuk menghitung *total cost inventory* dan *service level* perusahaan. Dengan pendekatan *Vendor Managed Inventory*, diharapkan dapat memberikan panduan untuk PT Flamboyan Jaya sehingga mampu menyelesaikan beberapa permasalahan di PT. Flamboyan Jaya.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan masalah yang dapat diidentifikasi adalah:

1. Adanya *order* atau permintaan distributor yang tidak terpenuhi oleh perusahaan.
2. Adanya *unhealthy stock* pada gudang persediaan bahan baku di perusahaan.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, permasalahan yang akan diteliti adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kebijakan persediaan yang optimal sehingga dapat memenuhi permintaan distributor?

2. Bagaimana perbandingan *total cost inventory* dan *service level* kebijakan pengelolaan *inventory* model *existing* dan model *vendor managed inventory*?

1.4 Batasan Masalah

Berikut merupakan batasan masalah dari penelitian ini:

1. Penelitian hanya dibatasi pada produk N24 dan N15.
2. Penelitian hanya memodelkan kebijakan *vendor managed inventory*.
3. Koordinasi yang dilakukan hanya terkait dengan masalah kebijakan *order* dan pengendalian persediaan.
4. Jumlah distributor dibatasi hanya 3 distributor utama perusahaan.

1.5 Asumsi

Pada penelitian kali ini asumsi yang digunakan yaitu:

1. Strategi kebijakan perusahaan tidak mengalami perubahan selama penelitian berlangsung.
2. Koordinasi dan komunikasi yang dijalin perusahaan berjalan dengan lancar.

1.6 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini antara lain:

1. Menentukan kebijakan persediaan yang optimal sehingga dapat memenuhi permintaan distributor.
2. Membandingkan *total cost inventory* dan *service level* kebijakan pengelolaan *inventory* model *existing* dan model *vendor managed inventory*.

1.7 Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah:

1. Dapat menentukan kebijakan persediaan yang optimal sehingga dapat meningkatkan *service level* kepada distributor.
2. Perusahaan dapat mengelola persediaan dengan lebih efektif dan efisien karena kewenangan *replenishment* berada di pihak *supplier* dari PT Flamboyan Jaya.