

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Manajemen persediaan merupakan fungsi manajerial yang sangat penting, karena persediaan fisik banyak perusahaan melibatkan investasi rupiah terbesar dalam pos aktiva lancar. Bila perusahaan menanamkan terlalu banyak dananya dalam persediaan, menyebabkan biaya penyimpanan yang berlebihan, dan mungkin mempunyai "*opportunity cost*" (dana dapat ditanamkan dalam investasi yang lebih menguntungkan). Demikian pula, bila perusahaan tidak mempunyai persediaan yang mencukupi, dapat mengakibatkan biaya-biaya dari terjadinya kekurangan bahan.

Istilah persediaan (*inventory*) adalah suatu istilah umum yang menunjukkan segala sesuatu atau sumber daya-sumber daya organisasi yang disimpan dalam antisipasinya terhadap pemenuhan permintaan. Permintaan akan sumber daya mungkin internal ataupun eksternal. Ini meliputi persediaan bahan mentah, barang dalam proses, barang jadi atau produk akhir, bahan-bahan pembantu atau pelengkap, dan komponen-komponen lain yang menjadi bagian keluaran produk perusahaan. Jenis persediaan ini sering disebut dengan istilah persediaan keluaran produk (*product output*), dimana hampir semua orang mengidentifikasi secara cepat sebagai persediaan.¹

Dewasa ini, persediaan memiliki peranan penting. Berdasarkan hasil penelitian di berbagai jenis perusahaan manufaktur, diperoleh kesimpulan bahwa biaya persediaan merupakan biaya yang terbesar pada usaha manufaktur. Dikaitkan dengan persaingan pasar yang semakin tajam, maka perusahaan dituntut untuk bekerja lebih efisien. Tuntutan itu semakin mengemuka berkaitan dengan kenyataan bahwa pertumbuhan pasar jauh lebih kecil dibandingkan dengan kemampuan produksi total industri. Melalui peningkatan efisiensi, harga pokok produksi dapat ditekan. Andaikan

¹ T. Hani Handoko, *Dasar-Dasar Manajemen Produksi Dan Operasi*, BPFE-Yogyakarta, Yogyakarta, 2000, Hal 333

peningkatan efisiensi yang dapat dicapai adalah 15%, yang ekuivalen dengan penurunan biaya produksi juga 15 %. Jika harga jual dapat dipertahankan, berarti perusahaan akan memperoleh kenaikan laba ekstra sebesar 15%. Akan tetapi, untuk kepentingan persaingan, pada keuntungan yang sama, perusahaan dapat menekan harga 10 sampai 15% lebih murah. Penggambaran itu menyadarkan semua pihak terkait akan pentingnya pengendalian persediaan.²

Persediaan bahan baku di dalam perusahaan adalah merupakan hal yang sangat wajar untuk dikendalikan dengan baik. Setiap perusahaan yang menghasilkan produk akan memerlukan persediaan bahan baku. Baik disengaja maupun yang tidak disengaja perusahaan yang bersangkutan akan menyelenggarakan persediaan bahan baku yang menunjang jalannya proses produksi dalam perusahaan bersangkutan. Di dalam hal ini tidak akan terkecuali, baik perusahaan kecil, perusahaan menengah maupun perusahaan besar. Namun demikian cara penyelenggaraan persediaan bahan baku ini akan berbeda-beda untuk setiap perusahaan-perusahaan tersebut, baik dalam hal jumlah unit dari persediaan bahan baku yang ada di dalam perusahaan, maupun manajemen ataupun pengelolaan dari persediaan bahan baku di dalam perusahaan yang bersangkutan. Persediaan bahan baku dalam perusahaan belum tentu dipersiapkan dengan sebaik-baiknya sehingga biaya persediaan bahan baku yang diselenggarakan perusahaan belum tentu akan dapat diusahakan pada biaya persediaan yang serendah mungkin. Dengan demikian dalam keadaan seperti ini akan dijumpai beberapa pemborosan dalam penyelenggaraan persediaan bahan baku yang bisa mengakibatkan terhentinya proses produksi, tertundanya keuntungan, bahkan hilangnya pelanggan sampai perusahaan tidak dapat melanjutkan usahanya. Mengingat pentingnya persediaan, maka perlu dilakukan pengelolaan dan pengendalian persediaan yang baik.

² Murdifin Haming dan Mahfud Nurnajamudin, *Manajemen Produksi Modern*, PT Bumi Aksara, Jakarta, 2012, Hal. 3

Laba yang maksimal dapat dicapai dengan meminimalkan biaya yang berkaitan dengan persediaan. Namun meminimalkan biaya persiapan dapat dicapai dengan memesan atau memproduksi dalam ukuran lot yang kecil, sedangkan untuk meminimalkan biaya pemesanan dapat dicapai dengan melakukan pesanan yang besar dan jarang (meminimalkan biaya persiapan dengan melaksanakan produksi yang lama dan sedikit). Jadi, meminimalkan biaya penyimpanan mendorong jumlah persediaan yang sedikit atau bahkan tidak ada, sedangkan meminimalkan biaya pemesanan atau persiapan mendorong jumlah persediaan yang besar. Kebutuhan untuk menyeimbangkan dua kelompok biaya tersebut sehingga total biaya penyimpanan dan pemesanan dapat diminimalkan adalah salah satu alasan mengapa perusahaan memilih menyimpan persediaan.

Persediaan komponen dan bahan baku seringkali dipandang sebagai kebutuhan karena ketidakpastian pasokan. Yaitu penyangga persediaan komponen dan bahan diperlukan untuk menjaga aliran produksi bila terjadi keterlambatan pengiriman atau tidak ada pengiriman. Proses produksi yang tidak dapat diandalkan juga dapat menciptakan permintaan akan persediaan ekstra. Demikian juga, penyangga persediaan mungkin juga diperlukan untuk terus memasok pelanggan atau proses dengan baik bila memproses produksi terhenti karena kerusakan mesin. Terakhir, perusahaan mungkin mengakuisisi persediaan yang lebih besar daripada jumlah normal untuk mendapatkan keuntungan berupa diskon kuantitas atau untuk menghindari kenaikan harga yang diantisipasi.³

Masalah utama persediaan bahan baku adalah penetapan jumlah pesanan ekonomis (*economic order quantity*). Model jumlah pesanan ekonomis berusaha menjawab pertanyaan berapa jumlah, harga dan kapan bahan baku dipesan agar ongkos simpan dan ongkos pesan dapat minimal. Dalam hal produksi massal suatu jenis komponen, masalah yang harus dipecahkan mirip dengan jumlah pesanan ekonomis. Dalam hal ini komponen

³ Don R. Hansen dan Maryanne M. Mowen, *Akuntansi Manajemen*, PT Gelora Aksara Pratama, Jakarta, 2000, Hal. 391-392

harus dibuat lebih dahulu dengan kecepatan pembuatan yang tetap untuk digunakan dalam proses produksi lebih lanjut.

Masalah ketidakpastian permintaan adalah alasan utama yang kedua untuk memiliki persediaan. Meskipun biaya pemesanan atau penyiapan jumlahnya tidak berarti, namun perusahaan masih akan menyimpan persediaan karena biaya *stock out*. Jika permintaan akan bahan atau produk lebih besar dari yang diharapkan, maka persediaan dapat berfungsi sebagai penyangga, yang memberikan perusahaan kemampuan untuk memenuhi tanggal penyerahan (sehingga membuat pelanggan puas).⁴

Terkait dengan uraian diatas, pada umumnya setiap perusahaan selalu mempunyai persediaan bahan baku dalam keadaan dan jumlah yang berbeda-beda untuk mendukung kelancaran peruses produksinya. Hal-hal yang mempengaruhi dalam mengadakan persediaan yaitu ketersediaan modal atau anggaran pembelian, pola permintaan dari konsumen, serta kebijakan dari perusahaan. Penentuan jumlah persediaan cadangan (*safety stock*) untuk mengantisipasi timbulnya lonjakan jumlah permintaan dan cacat produksi hanya ditentukan dengan perkiraan atau kemungkinan (*probabilitas*). Hal tersebut akan berpengaruh terhadap total biaya yang dikeluarkan untuk mengadakan persediaan.

Berdasarkan kondisi yang melatar belakangi hal tersebut, terlihat bahwa peran persediaan dalam suatu perusahaan manufaktur sangat penting. Secara nyata perlu dilakukan perbaikan terhadap pola perencanaan dan pengendalian persediaan agar tingkat persediaan mencapai tingkat optimal.

CV. Godong Slipper Makmur merupakan perusahaan yang terletak di Desa Anggas Wangi Kecamatan Godong Kabupaten Grobogan Jawa Tengah yang berdiri sejak tanggal 5 Mei 2014. Produk yang dihasilkan dari CV. Godong Slipper Makmur adalah sandal hotel atau slipper, dan untuk daerah pemasarannya saat ini yaitu hotel-hotel yang berada di kota Bandung, Jakarta, Batam dan Bali. Bahan baku utama yang digunakan dalam pembuatan sandal

⁴ Hendra Kusuma, *Manajemen Produksi*, CV. Andi Offset, Yogyakarta, 2009, Hal. 132

hotel ini adalah spon eva. Sementara itu untuk pasokan spon eva dipasok dari pabrik spon eva PT. Hau Chai dari Tengerang.

Permasalahan yang terdapat pada CV. Godong Slipper Makmur adalah sistem persediaan bahan baku yang kurang baik. Permasalahn ini muncul karena perusahaan kurang memperhatikan persediaan spon eva yang diperlukan untuk memproduksi sandal hotel. Kebijakan perusahaan dalam melakukan pemesanan bahan baku apabila bahan baku sudah habis. Perusahaan tidak mengetahui besarnya jumlah volume pemakaian bahan baku yang optimal dalam pemesanan, dan hanya dengan menggunakan metode perkiraan. Perusahaan juga terkendala modal untuk biaya persediaan bahan baku. Selain itu pemesanan bahan baku dari luar kota mengalami permasalahan yaitu ketidakpastian tenggang waktu (*lead time*) pengiriman bahan baku. Tenggang waktu yang tidak pasti diakibatkan karena perusahaan selalu memesan spon eva dalam jumlah yang cukup besar kepada pemasok. Hal tersebut yang menyebabkan pemasok tidak mampu mempersiapkan spon eva dalam jumlah yang cukup besar dalam waktu yang sangat singkat dan juga pemasok mendapatkan pesanan spon eva dari perusahaan lain dalam jumlah yang besar pula.

Tabel 1.1 : Daftar kebutuhan bahan baku dalam hitungan lembar

Jenis Spon Eva	Tahun			
	2014	2015	2016	2017
2 mm motif ati	2.809	14.028	10.335	15.840
3 mm motif ati	1.052	3.624	2.359	3.484
3 mm motif cacing	807	3.196	1.850	4.538
4 mm motif cacing	3.240	7.682	5.248	8.264
5 mm motif ati	262	823		
6 mm motif ati	479			

Sumber Data : Laporan Pembelian Bahan Baku⁵

⁵ Dokumentasi Perusahaan CV Godong Slipper Grobogan, *Laporan Pembelian Bahan Baku*, Diakses Tanggal 4 November 2017

Dari tabel kebutuhan bahan baku di atas, kebutuhan bahan baku dari tahun 2014 sampai tahun 2017 terlihat trend meningkat, sebagai contoh spon ati 2 mm yang pada tahun 2014 hanya memerlukan 2.809 lembar, kemudian pada tahun 2017 naik menjadi 15.840 lembar. Oleh karena itu perlu adanya perencanaan dalam penentuan persediaan bahan baku di CV. Godong Slipper Makmur.

Persediaan bahan baku yang cenderung mengalami kekurangan atau kadang kelebihan berawal dari tidak terkontrolnya tingkat pemesanan bahan baku. Karena tingkat permintaan akan sandal hotel yang cenderung fluktuatif, sehingga bila kendala ini tidak ditanggulangi maka akan mengakibatkan penurunan omset karena terjadi *loss* penjualan bila terjadi kekurangan bahan baku karena perusahaan tidak dapat memenuhi permintaan konsumen.

Bila dilihat dari permasalahan diatas, parameter mengenai volume pemakaian bahan baku, biaya persediaan bahan baku dan waktu tunggu (*lead time*) yang tidak diketahui secara pasti, maka perlu adanya perencanaan dalam penentuan persediaan bahan baku dengan sistem pengendalian persediaan probabilistik di CV. Godong Slipper Makmur dengan tujuan agar pengendalian bahan baku dapat optimal sehingga proses produksi dapat berjalan dengan baik serta tidak mengganggu pada tingkat pelayanan terhadap konsumen.

Berdasarkan beberapa alasan yang telah diuraikan di atas, maka penulis tertarik untuk mengajukan judul : **“ANALISIS MANAJEMEN PERSEDIAAN BAHAN BAKU DENGAN SISTEM PERSEDIAAN PROBABILISTIK (Studi Kasus CV. Godong Slipper Makmur Grobogan)”**.

B. Penegasan Istilah

Sebelum memasuki pembahasan lebih lanjut dari penelitian ini, terlebih dahulu penulis jelaskan beberapa istilah yang terdapat dalam judul ini, dengan harapan agar menjadi persamaan persepsi dalam memahami hasil

tulisan ini, sehingga harapan dan tujuan yang diinginkan dari penulis dapat tercapai.

1. Pengendalian

Pengendalian berasal dari kata dasar kendali yang artinya tali kekang.⁶ Jadi yang dimaksud dengan istilah pengendalian adalah proses, cara, perbuatan mengendalikan atau pengawasan atau pengekangan.

2. Bahan Baku

Bahan baku adalah bahan yang utama.⁷ Jadi yang dimaksud bahan baku adalah barang utama yang akan dipergunakan dalam proses transformasi, misalnya benang pada perusahaan kain, tepung pada perusahaan roti dan lain-lain.⁸

3. Sistem Persediaan

Persediaan berasal dari kata dasar sedia yang memiliki arti telah, ada, telah siap. Persediaan dapat diartikan barang apa yang disediakan.⁹

Adapun Sistem persediaan adalah serangkaian kebijaksanaan dan pengendalian yang memonitor tingkat persediaan dan menentukan tingkat persediaan yang harus dijaga, kapan persediaan harus diisi, dan berapa besar pesanan yang harus dilakukan.¹⁰

4. Model Persediaan Probabilistik

Probabilitas adalah terjemahan dari probability yang berarti “kemungkinan” atau sering juga diterjemahkan dalam kata suatu “peluang”. Dalam kehidupan sehari-hari, sering diperhadapkan dengan hal-hal yang meragukan, karena ada berbagai kemungkinan yang terjadi. Di samping ada hal-hal yang pasti terjadi, ada pula hal-hal yang tidak pasti terjadi. Di antara yang pasti terjadi dan pasti tidak terjadi tersebut sering

⁶ Dody DA. Armis Dally Dkk, *800 Kata Populer Kamus Bahasa Indonesia*, Aneka Ilmu, Semarang, 2005, Hal. 68

⁷ Dody DA. Armis Dally Dkk, *Op.Cit*, Hal. 9

⁸ Fien Zulfikarijah, *Op.Cit*, Hal 5

⁹ Dody DA. Armis Dally Dkk, *Op.Cit*, Hal. 171

¹⁰ T. Hani Handoko, *Op. Cit*, Hal. 333 - 334

dihadapkan dengan banyak kemungkinan, yaitu ada hal-hal yang mungkin terjadi dan mungkin tidak terjadi.¹¹

C. Fokus Penelitian

Dalam pandangan penelitian kualitatif, gejala dari suatu obyek bersifat *holistic* (menyeluruh, tidak dapat dipisah-pisahkan), sehingga peneliti kualitatif tidak akan menetapkan penelitiannya hanya berdasarkan variabel penelitian, tetapi keseluruhan situasi sosial yang diteliti yang meliputi aspek tempat (*place*), pelaku (*actor*) dan aktivitas (*activity*) yang berinteraksi secara sinergis.¹²

Berdasarkan uraian yang tertulis dalam latar belakang masalah, maka fokus utama penelitian yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah bahwa judul "ANALISIS MANAJEMEN PERSEDIAAN BAHAN BAKU DENGAN SISTEM PERSEDIAAN PROBABILISTIK (Studi Kasus CV. Godong Slipper Makmur Grobogan)" dapat dipahami sebagai upaya untuk mengetahui seberapa efektif dan optimal perusahaan dalam manajemen bahan baku demi kelangsungan produksi.

D. Rumusan masalah

Rumusan masalah merupakan serapan kelanjutan dari latar belakang penelitian karena di dalamnya menjelaskan tentang faktor-faktor penyebab munculnya masalah yang akan diteliti. Kata "masalah" memang mempunyai arti yang berbeda-beda, dapat berarti bidang cakupan atau mengenai suatu hal. Masalah penelitian dapat berupa pertanyaan yang muncul karena ketidaktahuan atau kesenjangan. Rumusan pertanyaan yang lebih spesifik akan lebih mudah dijawab daripada pertanyaan umum, banyak cara untuk mengetahui apakah rumusan masalah telah dapat terungkap dengan baik atau

¹¹ Sofar Silaen dan Yayak Heriyanto, *Pengantar Statistika Sosial*, In Media, Jakarta, 2013, Hal. 53

¹² Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*, Alfabeta, Bandung, 2005, Hal 207

tidak.¹³ Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis dapat menarik pokok permasalahan sebagaimana berikut :

1. Bagaimanakah manajemen persediaan bahan baku pada CV Godong Slipper Makmur Grobogan?
2. Bagaimana pengendalian bahan baku menurut sistem persediaan probabilistik pada CV Godong Sliper Makmur Grobogan?

E. Tujuan penelitian

Tujuan penelitian adalah memformulasikan apa yang ingin diketahui atau ditentukan dalam melaksanakan penelitian dan dapat dinyatakan secara spesifik apa yang akan dilakukan dalam penelitian sehingga akan jelas apa yang akan dihasilkan oleh penelitian. Tujuan penelitian itu lebih banyak ditekankan kepada tujuan praktis, walaupun mungkin ada manfaatnya bagi kepentingan penyajian ilmu secara teoritis dengan mewujudkan inovasi dan pengembangan teknologi administrasi yang dalam implementasinya dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.¹⁴

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui manajemen persediaan bahan baku pada CV Godong Slipper Makmur.
2. Untuk mengetahui pengendalian bahan baku menurut sistem probabilistik pada CV Godong Slipper Makmur.

F. Manfaat penelitian

Menurut Husain dan Purnomo, Kegunaan penelitian terbagi menjadi dua, yaitu: (i) kegunaan teoritis, dan (ii) kegunaan praktis. *Kegunaan teoritis*, pengembangan ilmu pengetahuan (science), biasanya hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi pengembangan konsep-konsep, atau teori-teori administrasi pada umumnya dan konsep-konsep atau teori-teori pengawasan dan disiplin kerja. *Kegunaan praktis*, biasanya

¹³ Masyhuri dan Zainuddin, *Metodologi Penelitian Pendekatan Praktis Dan Aplikatif*, PT Refika Aditama, Bandung, Hal 83

¹⁴ *Ibid*, Hal 97

disebutkan kegunaan ini untuk siapa? Pemerintah (*governement*), praktisi, pimpinan perusahaan, businessman dan sebagainya. Pihak yang dimaksudkan tersebut tentunya manfaat itu dapat dipakai sebagai dasar untuk mengambil keputusan (*decition making*) dan/atau kebijakan (*policy*) yang kebijaksanaan (*wisdom*) atau pembangunan kelembagaan.¹⁵

Berdasarkan dari pendapat di atas, manfaat penelitian ini adalah :

1. Dalam Segi Teoritis
 - a) Untuk dapat digunakan sebagai bahan referensi apabila ada mahasiswa yang mengadakan penelitian dengan tema yang sama dengan penelitian ini.
 - b) Dapat ikut mengembangkan khasanah ilmu pengetahuan ekonomi manajemen, khususnya dibidang manajemen strategi pengelolaan persediaan bahan baku.
2. Dalam Segi Praktis
 - a) Untuk mengaplikasikan ilmu yang telah diterima dibangku perkuliahan.
 - b) Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber wawasan dan pengetahuan bagi manajemen perusahaan CV Godong Slipper Makmur Grobogan dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

G. Sistematika Penulisan

Setiap peneliti yang akan melakukan penelitian, diwajibkan membuat proposal (usulan) penelitian lebih dahulu. Proposal ini penting untuk pegangan dan panduan mengadakan penelitian. Pada umumnya proposal berisi uraian yang berkaitan dengan rencana penelitian yang akan dilakukan.¹⁶

¹⁵ *Ibid*, Hal 102

¹⁶ Moh. Kasiram, *Metodologi Penelitian*, UIN Malang Press, Malang, 2008, Hal. 33

Berikut adalah sistematika penulisan skripsi yang akan penulis susun :

Bab I : PENDAHULUAN

Pada bab ini berisi tentang latar belakang masalah, penegasan istilah, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan proposal.

Bab II : KAJIAN PUSTAKA

Bab ini menguraikan tentang deskripsi pustaka, hasil penelitian terdahulu, dan kerangka berfikir.

Bab III : METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini memuat tentang pendekatan penelitian, sumber data, lokasi penelitian, teknik pengumpulan data, uji keabsahan data dan analisis data.

Bab IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan tentang gambaran umum perusahaan, data manajemen persediaan bahan baku pada CV Godong Slipper Makmur, dan analisis pengendalian bahan baku dengan sistem probabilistik.

Bab V : PENUTUP

Bab ini berisi uraian kesimpulan hasil penelitian serta rekomendasi penelitian. Rekomendasi ini diharapkan bisa diimplementasikan pada tempat penelitian.

BAGIAN AKHIR

Meliputi daftar pustaka, lampiran-lampiran dan daftar riwayat pendidikan peneliti.