

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Pengendalian persediaan (*Inventory Control*) adalah penentuan suatu kebijakan pemesanan dalam antrian, kapan bahan itu dipesan dan berapa banyak yang dipesan secara optimal untuk dapat memenuhi permintaan, atau dengan kata lain, pengendalian persediaan adalah suatu usaha atau kegiatan untuk menentukan tingkat optimal dengan biaya persediaan yang minimum sehingga perusahaan dapat berjalan dengan lancar.

Permasalahan persediaan kerap kali dihadapi oleh para pengambil keputusan khususnya dalam bidang persediaan, baik dalam produksi barang maupun jasa. Pada dasarnya perusahaan yang melakukan proses produksi haruslah melakukan pengendalian persediaan untuk menciptakan suatu ketepatan dalam merencanakan besarnya produksi yang akan dilempar ke pasaran nantinya. Jika jumlah barang yang diproduksi terlalu sedikit dibandingkan jumlah permintaan dari konsumen, maka akan mengakibatkan hilangnya kepercayaan dari konsumen terhadap perusahaan sehingga dampaknya yaitu kehilangan kesempatan memperoleh laba dan berpotensi menimbulkan biaya yang jauh lebih besar untuk memenuhi jumlah permintaan tersebut. Namun sebaliknya, jika jumlah permintaan konsumen lebih kecil dari jumlah barang yang diproduksi, perusahaan akan mengalami kerugian yang disebabkan dari penambahan biaya penyimpanan, biaya penyusutan, bunga yang tertanam dalam biaya persediaan, dan penurunan harga.

PT. Kimia Farma Apotek, adalah anak perusahaan yang dibentuk oleh PT. Kimia Farma Tbk. untuk mengelola apotek-apotek milik perusahaan yang ada dalam upaya meningkatkan kontribusi penjualan untuk memperbesar penjualan konsolidasi PT. Kimia Farma Tbk. Melalui anak perusahaannya yaitu PT. Kimia Farma Apotek. Perseroan menjadi pemimpin di pasar ritel farmasi dengan jumlah apotek sebanyak 412 apotek.

([www.kimiafarma.co.id](http://www.kimiafarma.co.id)).

Apotek Kimia Farma yang bertempat di Jln. Braga no 2-4 Bandung merupakan salah satu ritel farmasi terbesar di Kota Bandung. Toko yang luas, ketersediaan obat-obatan lengkap, dan berada di kawasan padat penduduk menjadikan ritel farmasi di daerah ini selalu ramai dikunjungi konsumen.

Tetapi, saat ini apotek Kimia Farma masih menghadapi kendala untuk mengendalikan persediaan barang dagangnya dikarenakan belum dilakukannya perhitungan yang efektif dan efisien dalam menentukan jumlah persediaan yang akan dibeli dan disimpan.

Dari hasil wawancara dengan *General Manager*, bahwa sering terjadi penumpukan persediaan (*overstock*) di dalam gudang dan kekurangan barang dagang yang diminta (*understock*), dikarenakan tidak tepatnya dalam pengadaan barang dagang yang akan dijual kepada konsumen. Produk yang sering mengalami permasalahan tersebut ialah produk-produk yang perputaran penjualannya sangat cepat, dalam usaha ritel jenis produk ini biasa disebut sebagai *fast moving consumer goods* (FMCG).

Barang konsumen yang bergerak cepat (*Fast moving consumer goods (FMCG)*) adalah produk-produk yang dapat terjual secara cepat dengan harga yang relatif murah, dan biasanya merupakan kebutuhan sehari-hari. Contoh barang konsumen yang bergerak cepat antara lain barang-barang seperti minuman ringan, kosmetik perawatan tubuh, obat-obatan dan barang kelontong. Meskipun keuntungan yang didapat dari setiap barangnya kecil, akan tetapi barang-barang ini biasanya dijual dalam kuantitas yang sangat banyak sehingga menghasilkan keuntungan total yang besar.

Dalam kasus ini, terdapat beberapa jenis produk obat-obatan yang termasuk ke dalam produk yang *volume* penjualan perharinya cukup tinggi. Sehingga, *manager* sering melakukan pemesanan terhadap produk-produk tersebut yang kuantitasnya tidak diketahui secara pasti. Hal ini tentu saja akan menimbulkan pembekakan biaya diantaranya biaya pemesanan (*Order Cost*) dan biaya penyimpanan (*Holding Cost*) yang tentu akan merugikan perusahaan.

Dari total produk yang dijual di apotek Kimia Farma yaitu sejumlah 3.318 item, berikut 10 jenis produk yang termasuk ke dalam produk *fast moving* tertinggi di apotek Kimia Farma :

**Tabel 1.1**  
**Daftar 10 produk *fast moving* di Apotek Kimia Farma**

No	Nama obat	Frekuensi Pembelian	Persediaan Akhir Des 2014	Total penjualan Juli - Desember 2014
1	FG TROCHES LOZ@300	14	1570	23110
2	AMLODIPINE 5MG TAB@50 GKF	17	1600	16030
3	AMOXYCILLIN 500MG KPL@100 GKF	12	1595	15915
4	SIMVASTATIN 10MG TAB@50 GKF	15	1610	14050
5	PARACETAMOL 500MG TAB@100 GKF	13	1850	13706
6	LAMESON 4MG TAB@100	13	1050	12710
7	PANADOL 500MG KPL@100	12	740	12220
8	ANTASIDA DOEN TAB@100 GKF	12	2700	11370
9	CATAFLAM 50MG TAB@50	12	680	10690
10	GLUNOR 500MG TAB@50	12	640	9960

Sumber : Kimia Farma

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa terdapat 10 jenis produk yang seluruhnya mengalami *overstock* di apotek Kimia Farma. Hal tersebut dapat diketahui dari masih banyaknya persediaan akhir barang dagang di dalam gudang pada bulan Desember 2014. Produk-produk diatas merupakan jenis produk *fast moving* tertinggi di apotek Kimia Farma, yang termasuk ke dalam produk *fast moving* disini ialah jenis produk yang memiliki frekuensi pembelian persediaannya minimal 2x dalam 1 bulan dan mempunyai permintaan perharinya tinggi sehingga menghasilkan total penjualan yang besar.

Masih banyaknya jumlah persediaan barang dagang di dalam gudang disebabkan tidak ada perhitungan yang pasti dalam berapa kali harus melakukan pembelian dan berapa kuantitas barang yang akan dibeli untuk disimpan sebagai persediaan. Hal ini juga disebabkan dalam proses

pengadaannya *manager* masih menggunakan perkiraan semata yang menyebabkan pengendalian persediaan perusahaan tidak baik.

Apotek Kimia Farma harus mampu mengendalikan persediaan khususnya pada jenis produk *fast moving* yang sering mengalami *overstock*. Jika hal tersebut dibiarkan, dapat berakibat pada pembengkakan biaya persediaan yang akan merugikan perusahaan.

Menurut **Suyadi Prawirosentono (2001)** pengendalian persediaan adalah suatu kegiatan memperkirakan kebutuhan persediaan bahan baku, baik secara kualitatif maupun kuantitatif agar perusahaan dapat beroperasi seperti yang direncanakan. Dengan demikian, perusahaan harus benar-benar memperhatikan bagaimana cara mengawasi dan mengendalikan persediaan yang tepat sehingga tidak merugikan dan menghambat aktivitas perusahaan.

Apotek Kimia Farma harus bisa mengatasi permasalahan persediaan yang meliputi, berapa banyak harus memesan (EOQ), kapan harus memesan (ROP), berapa banyak persediaan maksimal yang seharusnya disimpan di gudang, dan berapa jumlah persediaan yang harus ada di gudang (*safety stock*) agar tidak terjadi kekurangan ataupun kelebihan. Esensinya, *inventory* akan tetap ada untuk mengantisipasi fluktuasi permintaan yang tidak terduga, tetapi diusahakan untuk meminimalisir jumlah stok karena *inventory* yang berlimpah akan berelevansi dengan pembekakan biaya atau pemborosan.

Keputusan yang menyangkut berapa banyak dan kapan harus melakukan pemesanan, merupakan permasalahan yang kompleks dalam masalah persediaan, terlebih lagi bila kebutuhan persediaan terdiri dari

beberapa jenis item, dengan pemasok yang bervariasi, waktu penyerahan yang tidak seragam, jumlah pesanan yang berbeda serta anggaran yang terbatas.

Untuk memesan persediaan agar tetap bisa mengendalikan dan mengontrol stok di gudang dibutuhkan perhitungan dan peramalan yang benar-benar mendekati sehingga tidak menimbulkan nilai mati terhadap barang tersebut (tidak mempunyai nilai jual) karena terlalu lama di gudang. Teknik pengendalian persediaan akan memperkirakan berapa jumlah optimal tingkat persediaan yang diharuskan, serta kapan saatnya mulai mengadakan pemesanan kembali (*reorder point*).

Untuk mengatasi masalah tersebut, perusahaan membutuhkan suatu sistem perhitungan yang akurat agar dapat mengendalikan persediaan barang dagangnya dengan efektif dan efisien. Dalam hal ini, terdapat suatu teknik untuk mengendalikan masalah persediaan yaitu dengan menggunakan metode *Distribution Resource Planning (DRP)*.

Menurut **Vincent Gaspersz (2004)**, *Distribution Resource Planning (DRP)* memberikan kerangka kerja untuk menerapkan *centralized push system* dalam manajemen distribusi inventori. Istilah *DRP* memiliki dua pengertian yang berbeda, yaitu : *Distribution Requirements Planning* dan *Distribution Resource Planning*. *Distribution Requirements Planning* berfungsi menentukan kebutuhan-kebutuhan untuk mengisi kembali inventori pada *branch warehouse*. Sedangkan *Distribution Resource Planning* merupakan perluasan dari *Distribution Requirements Planning* yang mencakup lebih dari sekedar sistem perencanaan dan pengendalian pengisian kembali inventori,

tetapi ditambah dengan perencanaan dan pengendalian dari sumber-sumber yang terkait untuk meningkatkan performansi sistem.

DRP berfungsi sebagai alat untuk mengendalikan persediaan, teknik penjadwalan, pemesanan ekonomis (EOQ) dan memastikan bahwa pemenuhan sumber daya dapat memenuhi permintaan. Dengan begitu, diharapkan perusahaan mampu mengatasi permasalahan mengenai pengendalian persediaan dengan baik dan tepat sehingga perusahaan dapat meningkatkan *service level* sekaligus mampu meminimalkan biaya-biaya persediaan perusahaan.

Dengan latar belakang ini, penulis bergerak untuk membuat suatu penelitian yang diberi judul “**Analisis Pengendalian Persediaan Terhadap 10 Produk *Fast Moving* dengan Metode *Distribution Resource Planning (DRP)* untuk Mengatasi *Overstock* di Apotek Kimia Farma Bandung**”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Permasalahan yang dihadapi apotek Kimia Farma adalah permasalahan manajemen persediaan. Manajer apotek belum mampu mengendalikan persediaan khususnya pada produk-produk *fast moving* yang sering mengalami penumpukan persediaan di gudang sehingga menyebabkan pembengkakan biaya-biaya persediaan perusahaan. Apotek Kimia Farma harus mampu mengendalikan persediaannya mulai dari pendistribusian, kuantitas pemesanan, pemesanan ulang, dan persediaan pengaman sehingga mampu memenuhi permintaan konsumen tanpa menimbulkan *overstock*.

Dari hasil wawancara dengan *General Manajer*, diketahui bahwa terdapat sejumlah jenis produk yang perputarannya cukup cepat dan paling banyak dibeli. Dari beberapa produk *fast moving* tersebut penulis mengambil 10 jenis produk *fast moving* tertinggi di apotek Kimia Farma yang mengalami *overstock*. Dengan demikian, penulis dapat merumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimana sistem pengelolaan persediaan perusahaan terhadap jenis produk *fast moving* yang mengalami *overstock*.
2. Analisis biaya-biaya persediaan setelah diterapkannya metode *Distribution Resource Planning* terhadap 10 jenis produk *fast moving* tertinggi.
3. Usulan pengendalian persediaan yang baik dan tepat bagi perusahaan terhadap produk *fast moving* yang mengalami *overstock*.

### **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan Sarjana Ekonomi Program Studi Manajemen S-1 Fakultas Bisnis dan Manajemen Universitas Widyatama Bandung. Selain itu, semoga karya ilmiah ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan menjadi bahan referensi untuk penelitian sejenis.

Adapun tujuan dari diadakannya penelitian ini adalah untuk mengetahui :

- a. Kebijakan perusahaan dalam mengendalikan persediaannya terhadap produk *fast moving*.



- b. Jumlah biaya persediaan yang dapat diminimalkan setelah diterapkannya sistem pengendalian persediaan *Distribution Resource Planning* (DRP).
- c. Tindakan yang sebaiknya dilakukan perusahaan dalam mengendalikan persediaanya terhadap produk *fast moving* yang mengalami *overstock*.

#### 1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan atau manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi dokumen akademik yang berguna sebagai acuan bagi civitas akademika dan sekurang-kurangnya sedikit menyumbangkan pemikiran bagi dunia pendidikan.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Penulis

Selain untuk menambah wawasan bagi penulis, diharapkan seluruh rangkaian kegiatan dan hasil penelitian dapat lebih memantapkan penguasaan fungsi keilmuan yang dipelajari selama mengikuti program perkuliahan Manajemen khususnya pada bidang Manajemen Operasional..

- b. Bagi Perusahaan

Sebagai bahan pertimbangan dan masukan yang berguna untuk meningkatkan efektifitas dalam menghadapi permasalahan yang ada khususnya dalam mengendalikan persediaan barang dagang perusahaan.

c. Bagi Pembaca

Dapat dijadikan bahan pertimbangan atau dikembangkan lebih lanjut, serta referensi terhadap penelitian sejenis.

### 1.5 Kerangka Pemikiran

Persediaan (*inventory*), dalam konteks produksi, dapat diartikan sebagai sumber daya menganggur (*idle resource*). Sumber daya menganggur ini belum dapat digunakan karena harus disimpan terlebih dahulu untuk proses lebih lanjut. Yang dimaksud dengan proses lebih lanjut disini dapat berupa kegiatan produksi seperti dijumpai pada sistem manufaktur, kegiatan pemasaran seperti dijumpai pada sistem distribusi ataupun kegiatan konsumsi seperti pada sistem rumah tangga. Menurut **Sofyan Assauri (2004)** ;

“Persediaan merupakan sejumlah bahan-bahan, *parts* yang disediakan dan bahan-bahan dalam proses yang terdapat dalam perusahaan untuk proses produksi, serta barang-barang jadi/produk yang disediakan untuk memenuhi permintaan dari komponen atau langganan setiap waktu”.

Keberadaan persediaan atau sumber daya menganggur ini dalam suatu sistem mempunyai tujuan tertentu. Terdapat persediaan yang akan diproses lebih lanjut maupun persediaan barang dagang yang akan dijual langsung pada konsumen. Alasan utamanya untuk menghindari kerugian dimana permintaan konsumen itu adalah suatu profit bagi perusahaan. Dengan kata lain, dalam manufaktur maupun perusahaan dagang, persediaan yang optimal akan berdampak pada kelancaran proses produksi dan kegiatan bisnis perusahaan untuk menghasilkan keuntungan. Disinilah peranan perusahaan untuk dapat mengendalikan persediaannya dengan baik dan tepat.

Adanya persediaan menimbulkan konsekuensi berupa risiko-risiko tertentu yang harus ditanggung perusahaan akibat adanya persediaan tersebut. Persediaan yang disimpan perusahaan bisa saja rusak sebelum digunakan, selain itu perusahaan juga harus menanggung biaya-biaya yang timbul akibat adanya persediaan seperti biaya pemesanan (*Ordering Cost*) dan biaya penyimpanan (*Holding Cost*). Biaya-biaya ini bisa saja mengakibatkan kerugian bagi perusahaan dikarenakan pembekakan biaya-biaya yang terjadi yang seharusnya dapat diminimalkan bahkan dihilangkan.

Dalam mengendalikan persediaan terdapat jenis barang yang dapat dikategorikan sebagai barang *fast moving*. Yang dikategorikan sebagai produk *fast moving* ini artinya jenis produk yang memiliki permintaan dan perputaran penjualannya cukup cepat. *Fast Moving Consumer Goods* (FMCG), juga dikenal sebagai *Consumer Packaged Goods* (CPG), adalah produk yang memiliki perputaran omset dengan cepat, dan biaya yang relatif rendah. Konsumen umumnya tidak berpikir lama dalam menentukan pilihan pembelian dibandingkan dengan yang mereka lakukan untuk produk lain. Maka dari itu, jenis produk ini sangat sering dibeli oleh konsumen.

Karena permintaan dan perputaran penjualan perharinya tinggi, jenis barang *fast moving* ini perlu mendapatkan pengelolaan yang lebih ketat. Jika manajer tidak mempedulikan hal ini maka dapat menimbulkan persediaan yang tidak dapat memenuhi permintaan karena kehabisan stok (*understock*). Sebaliknya jika manajer terlalu sering melakukan pembelian persediaan, hal ini akan menimbulkan pembekakan biaya seperti biaya pemesanan dan biaya

penyimpanan karena terlalu banyak barang menumpuk di gudang (*overstock*). Dua hal tersebut tentu saja akan menimbulkan kerugian bagi perusahaan sehingga dapat mengurangi laba yang diperoleh perusahaan. Tetapi, dalam kasus ini peneliti akan membatasi ruang lingkup penelitian hanya pada produk *fast moving* yang mengalami *overstock* karena permasalahan ini yang sering terjadi pada apotek Kimia Farma saat ini.

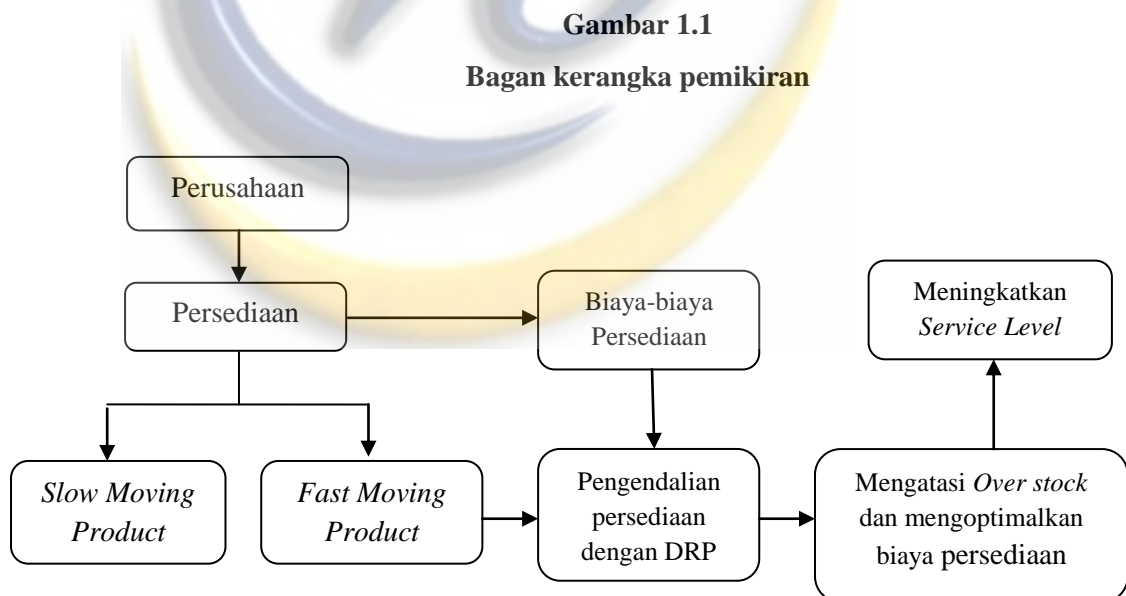
Untuk mengatasi masalah tersebut, perusahaan membutuhkan suatu proses perhitungan yang akurat agar dapat mengendalikan persediaan barang dagang dengan efektif dan efisien. Dalam hal ini, terdapat suatu cara untuk mengendalikan masalah persediaan yaitu dengan menggunakan metode *Distribution Resource Planning (DRP)*.

Awal berkembangnya *Distribution Resource Planning (DRP)* adalah sebagai sebuah teknik untuk perencanaan pendistribusian perusahaan manufaktur. Metode ini dihasilkan dari pengalaman perusahaan manufaktur. *DRP* telah diperluas pada pendistribusian proses di dalam manufaktur. Selain itu *DRP* dapat mengkoordinasikan logistik antar organisasi atau antara pusat – pusat distribusi yang berbeda tempat secara geografis. Bahkan Konsep dari *DRP* memungkinkan suatu integrasi dari proses *supply chain*. Konsep ini akan menyelesaikan masalah dalam menyeimbangkan penggunaan *asset* dan ongkos operasi yang bertujuan untuk kepuasan pelanggan. Selain itu *DRP* dapat meningkatkan kegiatan *customer service*, *inventory management*, *purchasing*, *manufacturing effectiveness*, dan *profit maximation*. **Andre J. Martin (1995)** mengungkapkan bahwa :

“DRP is management process that determines the needs of inventory stocking locations and ansures that supply sources will be able to meet the demand”

DRP mengerjakan perencanaan pergerakan material ke dalam dan ke luar dari suatu jaringan distribusi. DRP membuat material yang tersedia sedemikian rupa sehingga inventori dapat ditarik melalui jaringan distribusi untuk menyediakan material secara "just in time" yang akan menjawab permintaan pelanggan. Dengan demikian, DRP dapat memberikan rekomendasi untuk mempercepat atau memperlambat pembelian sehingga *overstock* ataupun *understock* dapat dihindarkan. Tentu hal ini akan berdampak pada meningkatnya *service level* perusahaan.

Bagan kerangka Pemikiran :



Sumber : Hasil Pemikiran Penulis

### **1.6 Lokasi dan Waktu Penelitian**

Untuk memperoleh data dalam penyusunan skripsi ini penulis mengadakan penelitian secara langsung pada apotek Kimia Farma yang bertempat di Jln. Braga No 2-4 Bandung. Penelitian dimulai dari bulan Februari 2015 sampai dengan selesai.

