BAB I
PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Dalam menghadapi ketatnya persaingan industri retail yang menjual produk *Fast Moving Consumer Goods* (FMCG), pengelola dituntut untuk mengoperasikan retail secara efektif dan efisien. Salah satu area kunci yang berperan penting dalam operasional sebuah retail adalah pengendalian sistem persediaan. Menurut Agus Ristono (2009), persediaan dapat diartikan sebagai barang-barang yang disimpan untuk digunakan atau dijual pada masa atau periode yang akan datang. Sedangkan sistem persediaan dapat diartikan sebagai rangkaian kebijakan dan pengendalian yang memantau dan memonitor tingkat persediaan, kapan persediaan harus tersedia dan berapa besar pemesanan yang harus dilakukan. Tujuan dari sistem ini adalah menetapkan dan menjamin tersedianya sumber daya yang tepat, dalam kuantitas yang tepat, dan pada waktu yang tepat. Sistem ini dibutuhkan karena dua alasan yaitu, pertama, terdapat waktu tunggu pemesanan yang cukup lama, kedua, jika waktu tunggu atau *lead time* cepat maka tidak ekonomis untuk melakukan pemesanan barang setiap kali dibutuhkan. Dengan demikian sistem persediaan memiliki tujuan meminimumkan ongkos total persediaan melalui penentuan apa, berapa, dan kapan pemesanan harus dilakukan.

Penelitian ini akan lebih dalam memperhitungkan kebijakan persediaan pada retail yang menjual produk *Fast Moving Consumer Goods* (FMCG). Retail merupakan individu atau organisasi yang secara langsung mengarahkan kemampuan pemasarannya untuk memuaskan konsumen akhir melalui penjualan barang dan jasa (Gilbert, 2003). Permasalahan sistem persediaan pada retail yang menjual produk FMCG menjadi lebih kompleks karena kebutuhan persediaan terdiri dari beberapa jenis produk, jumlah pesanan yang berbeda serta anggaran yang terbatas. Persediaan merupakan salah satu masalah yang bersifat fundamental dalam sebuah retail karena dapat menyerap investasi yang sangat besar. Menurut Indrajit dan Djokopranoto (2003), nilai investasi perusahaan dalam bentuk barang

persediaan bervariasi antara 25%-35% dari nilai seluruh aset. Hal ini menyebabkan pengendalian persediaan harus dilakukan dengan baik dan menjadi fokus utama dalam melaksanakan bisnis khususnya di bidang retail produk FMCG.

Retail X merupakan salah satu cabang retail milik PT XYZ Bandung yang akan diteliti dalam karya tulis ini. PT XYZ memiliki 1 *Distribution Center* (DC) untuk mendistribusikan produk ke seluruh retail yang dimilikinya. Selama ini kebijakan persediaan yang diterapkan Retail X hanya berdasarkan intuisi pegawai dan tanpa perhitungan matematis. Tidak adanya kebijakan persediaan yang tepat telah membuat Retail X menghadapi permasalahan berupa *out-of-stock* maupun *over stock*. Data penjualan pada sampel 10 jenis produk ditampilkan pada Tabel I.1 berikut ini:

Tabel I.1 Data Penjualan Tahun 2012

(Sumber: Retail X, 2012)

Kode Produk	Penjualan (unit) Tahun 2012					
	Juli	Agustus	September	Oktober	November	Desember
A1	71	42	125	108	94	73
A2	32	37	90	95	65	79
A3	130	89	396	273	214	173
A4	193	105	245	300	145	176
A5	40	32	79	64	54	54
A6	10	7	58	40	41	35
A7	38	33	63	88	74	85
A8	3	10	19	11	9	7
A9	8	7	23	25	37	25
A10	144	49	197	253	175	143

Tabel I.1 menunjukkan bahwa terdapat kuantitas penjualan tertentu pada sampel 10 jenis produk di Retail X. Tabel I.2 berikut ini menunjukkan produk yang mengalami *out-of-stock*.

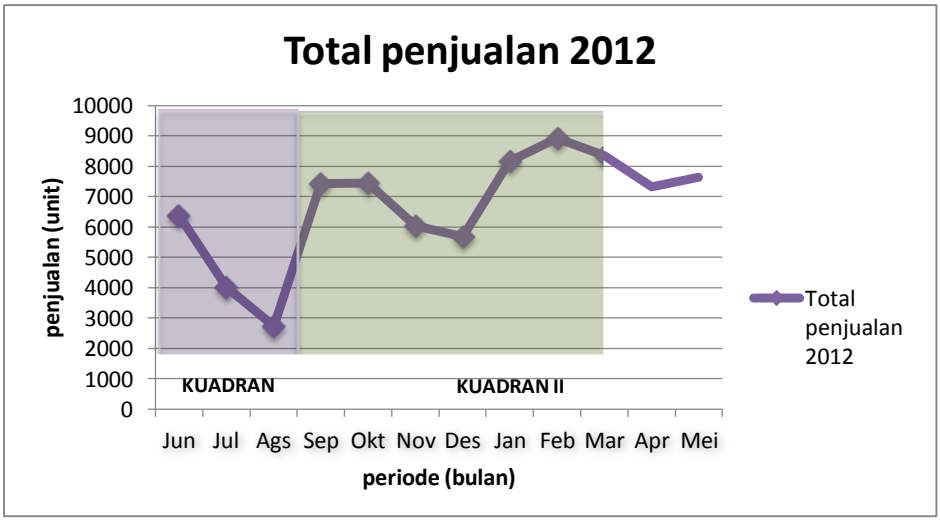
Tabel I.2 Data Sisa Persediaan 10 Jenis Produk Tahun 2012

(Sumber: Retail X, 2012)

Kode Produk	Sisa Persediaan (unit) Tahun 2012					
	Juli	Agustus	September	Oktober	November	Desember
A1	21	19	14	46	12	19
A2	22	5	15	0	0	0
A3	19	74	74	53	127	62
A4	51	18	109	25	0	16
A5	13	11	2	28	14	0
A6	20	13	5	35	14	9
A7	18	5	2	14	0	0
A8	0	0	0	1	0	0
A9	2	13	8	1	0	11
A10	49	0	83	46	87	88

Tabel I.2 menunjukkan bahwa sisa persediaan ada yang bernilai kosong pada beberapa periode. Persediaan produk yang kosong atau bernilai 0 tersebut menandakan bahwa terjadi *out-of-stock* sehingga kebutuhan pelanggan tidak dapat terpenuhi pada periode tersebut. Hal ini akan sangat beresiko bagi Retail X karena dapat menyebabkan terjadinya *lost sales*. Sebaliknya, persediaan yang terlalu besar memungkinkan *out-of-stock* yang terjadi semakin kecil, tetapi akibat lainnya yaitu meningkatkan dana menganggur yang tersimpan di persediaan (stagnansi modal), dapat meningkatkan ongkos simpan dan semakin besarnya risiko produk yang rusak. *Out-of-stock* maupun *over stock* dapat disebabkan oleh tidak tepatnya penerapan kebijakan persediaan yang meliputi kesalahan dalam penentuan nilai *safety stock* (SS), tingkat persediaan maksimum (S) dan *order quantity* (OQ).

Retail X yang memiliki target pasar utama mahasiswa terpaksa harus menghadapi penurunan penjualan pada musim libur perkuliahan dan kembali meningkat pada musim perkuliahan. Berikut adalah grafik pola penjualan selama tahun 2012:



Gambar I.1 Grafik Pola Penjualan Tahun 2012 Retail X

Gambar I.1 menunjukkan bahwa pada bulan Juni, Juli dan Agustus (Kuadran I) yang merupakan masa libur, penjualan mengalami penurunan dan selebihnya pada masa perkuliahan (kuadran II) penjualan terlihat lebih stabil. Perubahan pola penjualan yang cukup signifikan ini dapat mempengaruhi kebijakan persediaan yang akan diterapkan, karena pola penjualan masa lalu digunakan untuk memprediksi penjualan masa yang akan datang.

Ketentuan mengenai prediksi penjualan yang telah ditetapkan oleh DC untuk seluruh retail yang dikelolanya adalah menggunakan data penjualan masa lalu selama 4 bulan terakhir dari periode yang akan direncanakan. Kebijakan ini diduga akan tidak tepat jika digunakan oleh Retail X karena pola penjualannya mengikuti 2 musim yang membuat pengambilan data masa lalu perlu pertimbangan khusus. Pola penjualan pada Retail X menyebabkan peneliti akan menggunakan 2 kondisi usulan yaitu Kondisi Usulan 1 yang akan menggunakan data 4 bulan terakhir dengan memperhatikan musim dan Kondisi Usulan 2 yang tidak memperhatikan musim. Setelah diperoleh kebijakan persediaan dari 2 kondisi usulan tersebut, maka akan diadakan perbandingan ongkos total persediaan (OT) antara kebijakan persediaan pada 2 kondisi usulan dan kebijakan persediaan pada kondisi aktual.

Metode pengendalian persediaan yang akan digunakan dalam penelitian ini dipertimbangkan dari pola penjualan Retail X, jenis produk yang dijual, kebijakan mengenai interval pemeriksaan persediaan dan jumlah supplier. Hasil pengamatan dan studi literatur yang dilakukan peneliti menghasilkan bahwa metode pengendalian persediaan yang tepat untuk Retail X adalah *Periodic-Review, Order-Up-to-Level* (R,S) *System* yang digunakan untuk pola persediaan probabilistik dimana setiap produk tidak saling bergantung (*independent demand*), interval waktu pemeriksaan persediaan (R) adalah tetap, tetapi ukuran pemesanan bervariasi sesuai dengan penjualan pada saat pemeriksaan persediaan terakhir (Silver, Edward E., 1998). Penggunaan metode ini juga sangat sesuai dengan kondisi dan kebutuhan Retail X lainnya yaitu produk-produk yang dibeli berasal *supplier* yang sama dan produk memiliki daya tahan terbatas.

Persediaan pada retail terdiri dari *multi item*, sehingga diperlukan analisis ABC untuk menentukan kategori produk berdasarkan jumlah dana yang diserap oleh produk tersebut. Analisis ABC merupakan salah satu metode yang digunakan dalam manajemen logistik untuk membagi kelompok barang menjadi tiga yaitu kategori A, B dan C. Pada penelitian ini, perencanaan persediaan akan dilakukan pada produk kategori A yang merupakan produk dengan jumlah item sekitar 20% namun mempunyai nilai penyerapan dana sekitar 80% dari nilai investasi total. Dengan melakukan langkah-langkah perhitungan tersebut, diharapkan dapat diambil suatu keputusan yang optimal dalam mengendalikan kebijakan persediaan pada Retail X.

I.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan dari penjelasan latar belakang diatas, maka permasalahan yang muncul akan menjadi objek penelitian yaitu :

1. Bagaimana menentukan tingkat *safety stock* produk kategori A pada Retail X?
2. Bagaimana menentukan tingkat persediaan maksimum (S) untuk produk kategori A pada Retail X?

3. Bagaimana menentukan *order quantity* (OQ) optimum untuk produk kategori A pada Retail X?

I.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari perumusan masalah yang ada diatas, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Menentukan tingkat *safety stock* untuk produk kategori A pada Retail X.
2. Menentukan tingkat persediaan maksimum (S) untuk produk kategori A pada Retail X.
3. Menentukan *order quantity* (OQ) optimum untuk produk kategori A pada Retail X.

I.4 Batasan Masalah

Batasan masalah dari penelitian ini adalah :

1. Produk yang dikelola adalah produk dengan kategori A berdasarkan hasil analisis ABC.
2. Pengolahan data tidak memperhatikan perubahan jenis produk dan kenaikan harga atau inflasi.
3. Menggunakan data permintaan Retail X ke DC pada bulan Januari 2012 – Desember 2012.
4. Menggunakan data penjualan Retail X pada bulan Januari 2012 – Desember 2012.
5. Penentuan *order quantity* (OQ) tidak memperhatikan jumlah pemesanan minimum.

I.5 Manfaat Penelitian

Manfaat yang akan didapatkan berdasarkan penelitian ini adalah :

1. Sebagai pedoman atau bahan pertimbangan bagi Retail X dalam menetapkan kebijakan persediaan pada masa mendatang, baik untuk kepentingan jangka pendek maupun jangka panjang.
2. Retail X dapat mengurangi resiko terjadinya *out-of-stock* maupun *over stock.*
3. Retail X dapat melakukan optimasi ongkos total persediaan.
4. Bagi pihak lain, penelitian ini dapat dijadikan bahan acuan atau perbandingan utama bagi perusahaan yang bergerak dibidang usaha sejenis.