

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perusahaan Charoen Popkphand Indonesia merupakan grup perusahaan yang melakukan bisnis di sektor perkebunan dan peternakan. Sektor peternakan pada PT Charoen Popkphand Indonesia dilakukan oleh anak perusahaan bernama PT Minang Ternak Sejahtera (PT MTS). PT MTS melakukan peternakan ayam *broiler* di Provinsi Sumatra Barat dengan menggunakan sistem kemitraan. Sistem ini menjadikan PT MTS sebagai pihak inti yang bertugas menyiapkan sumber daya dalam melaksanakan peternakan seperti: sarana pemeliharaan ternak (*sapronak*), bibit DOC, pakan, obat-obatan, vitamin, dan pasar untuk menjual produk ayam broiler potong (*broker*). Sedangkan peternak sebagai pihak mitra bertugas menjaga agar anak ayam broiler (DOC) tetap sehat dan panen tepat waktu. PT MTS juga melakukan kegiatan berupa sosialisasi mengenai pengembangan budidaya ayam broiler. Kegiatan pengembangan ini meliputi pemberian petunjuk, penetapan ketentuan pemeliharaan ayam *broiler*, dan mencari pembeli (*broker*) bagi peternak mitra. PT MTS memiliki beberapa kantor cabang di Sumatra barat yaitu Kota Padang, Kabupaten Solok, dan Kota Payakumbuh. Setiap kantor cabang memiliki tugas dan tanggung jawab yang sama. Perbedaan antara masing- masing kantor cabang hanya pada wilayah pengelolaannya (*Branch Head* Wilayah Kota Payakumbuh, Efri Mardi. 11 Juli 2015).

Proses bisnis yang dilakukan PT MTS sangat dipengaruhi oleh pengendalian persediaan yang ada, hal ini dikarenakan proses bisnis yang terjadi didominasi oleh pengendalian pakan dan obat yang dimiliki oleh perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Rasyidin Indra Siregar S. Pt selaku pengawas lapangan PT MTS diketahui bahwa kantor cabang Kota Payakumbuh paling sering mengalami kesulitan dalam pengelolaan persediaan dibandingkan

dengan kantor cabang yang lain. ini dikarenakan jumlah peternak yang bermitra dengan PT MTS terbesar berada di Kota Payakumbuh jika dibanding kantor cabang lainnya yaitu sebanyak 219 peternak. PT MTS cabang Kota Payakumbuh memiliki kantor di Bulakan Balai Kandi Koto Nan Ampek No. 24, Kota Payakumbuh. Kantor ini merupakan suatu instansi yang bergerak di bidang perdagangan atau distributor sarana produksi ternak (*sapronak*) dan menjalankan kemitraan dengan peternak wilayah Kota Payakumbuh dan Baso. Proses kemitraan yang dilakukan oleh PT MTS sangatlah dipengaruhi oleh persediaan karena 70% dari total biaya produksi merupakan biaya pengelolaan pakan. Keadaan ini mengharuskan PT MTS untuk memiliki sistem pengendalian persediaan yang baik dalam pengelolaan item persediaan yang dimilikinya.

Sistem pengendalian persediaan pada PT MTS cabang Kota Payakumbuh masih mempertimbangkan ketersediaan pakan dan item persediaan lainnya secara konvensional yang berdasarkan pengalaman staf saja. Item persediaan yang dimiliki oleh PT MTS terdiri atas dua jenis yaitu pakan dan obat. Diantara dua jenis item ini, pakan memiliki pengaruh yang sangat besar karena pemenuhan pakan dilakukan dalam kuantitas yang besar dan bersifat kontinu. Pakan yang disediakan oleh PT MTS terdiri atas 2 jenis yaitu pakan H- 11 dan H12. Pakan jenis H- 11 digunakan untuk ayam ternak broiler saat berumur 1 sampai 20 hari, sedangkan jenis H12 digunakan pada saat berumur 21 sampai 40 hari.

Sistem pengendalian persediaan pakan pada PT MTS cabang Kota Payakumbuh dimulai dari penentuan jumlah perkiraan konsumsi pakan ayam *broiler* dan item persediaan setiap kandang oleh tenaga lapangan. Jumlah perkiraan ini ditentukan melalui perhitungan konsumsi pakan setiap kandang ternak pada periode selanjutnya. Jumlah perkiraan kebutuhan item persediaan masing- masing kandang selanjutnya akan diserahkan ke *Branch Head* untuk direkapitulasi. Hasil rekapitulasi konsumsi pakan ayam *broiler* ini kemudian digunakan dalam penentuan jumlah permintaan pakan ke *supliyer*. Kebijakan yang diterapkan oleh PT MTS cabang payakumbuh ini menghadapi masalah *stockout* dan *overstock* item persediaan yang berdampak pada peningkatan biaya persediaan. Keadaan ini

terjadi karena jenis dan jumlah permintaan pakan setiap peternak berbeda dan bersifat tidak pasti.

Perbedaan jenis dan jumlah permintaan pakan dipengaruhi oleh umur dan jumlah konsumsi pakan ayam broiler peternak. Jumlah konsumsi pakan ternak dipengaruhi oleh keadaan lingkungan yang bersifat tidak pasti seperti: iklim, suhu, cuaca, dan faktor lingkungan lainnya. Perbedaan ini juga dipengaruhi oleh rotasi ternak yang berbeda antara masing-masing peternak. Perbedaan rotasi ternak terjadi karena keputusan peternak untuk tidak beroperasi (non aktifnya kandang) pada beberapa periode. Keputusan ini dipilih peternak karena keadaan tertentu seperti: renovasi kandang, kekurangan pegawai pengelolaan kandang, dan sebab lainnya. Selain itu peternak diberikan kebebasan dalam menentukan jumlah pakan yang diminta ke kantor. Kebijakan ini menimbulkan peternak yang memilih untuk meminta pakan ke kantor dalam jumlah yang besar dengan tujuan menumpuk pakan di kandang. Keadaan-keadaan inilah yang mengakibatkan jenis dan jumlah kebutuhan pakan antara peternak berbeda dan sulit diprediksi (*probabilistik*).

Permintaan yang bersifat probabilistik, dan penentuan jumlah pemesanan secara konvensional mengakibatkan *stockout* atau *overstock* pada ketersediaan pakan. Saat terjadi *stockout* perusahaan akan mengalihkan pengadaan pakan dari kantor wilayah lain (gudang kantor cabang Kota Padang atau Kabupaten Solok). Kebijakan ini mengakibatkan terjadinya penambahan biaya transportasi pemindahan pakan dari kantor cabang lain ke gudang payakumbuh. Selain itu pada saat terjadi *overstock* di gudang akan menjadi biaya investasi yang tidak bisa digunakan. Hal ini dikarenakan biaya investasi yang seharusnya bisa digunakan untuk kegiatan lain malah terkendala karena uang investasi masih berbentuk pakan yang tertumpuk di gudang. Keadaan *overstock* ini juga bertentangan dengan kebijakan persediaan perusahaan dimana persediaan gudang harus mencapai nol pada saat pakan yang dipesan sampai di gudang. (*Branch Head* Wilayah Kota Payakumbuh, Efri Mardi. 18 Juli 2015).

PT MTS cabang Kota Payakumbuh memiliki 2 gudang yang digunakan dalam penyimpanan pakan, yaitu gudang Primandanu dan Bunda. Gudang Bunda ditugaskan untuk memenuhi permintaan pakan peternak wilayah Payakumbuh Barat sebanyak 153 peternak. Sedangkan gudang Primandanu ditugaskan untuk memenuhi permintaan pakan peternak wilayah Payakumbuh timur sebanyak 66 peternak. Kapasitas kandang peternak terdiri atas dua macam yaitu 5000 dan 6000 ekor. Sedangkan jumlah ternak yang akan dikelola oleh masing- masing kandang tiap periode ditentukan oleh keinginan peternak.

Kebebasan yang diberikan oleh perusahaan dalam penentuan jumlah permintaan pakan dan beberapa faktor lainnya menyebabkan jumlah permintaan pakan fluktuatif tiap periode. Keadaan ini menimbulkan terjadinya *stockout* dan *overstock* pada gudang Bunda dan Primandanu. Contoh data persediaan pakan jenis H- 11 pada gudang bunda dapat dilihat pada tabel 1.1

Tabel 1.1 Contoh Data Persediaan Pakan Jenis H- 11 di Gudang Bunda PT MTS Payakumbuh Januari 2014- Juni 2015

| Periode (Minggu) | Stock Awal Gudang (Bag) | Jumlah Masuk (Bag) | Jumlah Keluar (Bag) | Stock Out (Bag) | Stock tersisa (Bag) |
|------------------|-------------------------|--------------------|---------------------|-----------------|---------------------|
| 1 | 536 | 0 | 1155 | 619 | 0 |
| 2 | 0 | 1092 | 1739 | 647 | 0 |
| 3 | 0 | 1430 | 1605 | 175 | 0 |
| 4 | 0 | 2275 | 2200 | 0 | 555 |
| 5 | 75 | 1590 | 1110 | 0 | 158 |
| 6 | 555 | 2129 | 2526 | 158 | 0 |
| 7 | 0 | 1182 | 1865 | 683 | 0 |
| 8 | 0 | 2730 | 958 | 0 | 1772 |
| 9 | 1772 | 2149 | 1394 | 0 | 2527 |

Rekapitulasi data persediaan yang lengkap dapat dilihat pada lampiran A
 Sumber: *Branch Head* Wilayah Kota Payakumbuh, Efri Mardi. 19 Juli 2015

Kebijakan yang dilakukan oleh perusahaan pada saat keadaan *stockout* terjadi yaitu meminjam dari kantor PT MTS cabang yang lain. Kebijakan ini menimbulkan penambahan biaya transportasi pemindahan pakan sebesar Rp 5.500,00 per bag. Kebijakan ini menimbulkan kerugian sebesar Rp 26.499.000,00

untuk memenuhi *stockout* sebesar 4818 Bag dari Januari 2014 hingga Juni 2015. Selain itu jumlah berdasarkan data persediaan pakan gudang selama 78 periode (Januari 2014- Juni 2015) diketahui bahwa jumlah rata-rata pakan yang tersisa di gudang mencapai tiga hingga empat kali lipat dari rata-rata permintaan. Keadaan *overstock* yang sering terjadi ini tentu kurang baik bagi perusahaan. Hal ini terjadi karena persediaan yang *overstock* bernilai sebagai biaya investasi yang tidak dapat digunakan. Keadaan yang *overstock* ini juga bertentangan dengan kebijakan perusahaan di mana jumlah persediaan pakan di gudang harus mencapai nol pada saat pakan yang di pesan dari medan sampai.

Pengelolaan yang terjadi pada gudang dinilai juga masih belum optimal. Keadaan ini terlihat dari antrian yang terjadi dalam proses bongkar muat pakan di ke dua gudang yang menyebabkan terjadinya penambahan biaya muat pakan. Antrian ini terjadi karena proses bongkar muat pakan di gudang masih dilakukan secara manual sedangkan jumlah pakan yang keluar masuk gudang mencapai ribuan bag. Proses yang dilakukan di gudang juga belum terkoordinasi dengan baik. Keadaan ini terjadi karena pihak gudang tidak memiliki *standar operational procedure* (SOP) dalam melaksanakan pengelolaan pakan yang mengakibatkan pekerja melakukan pekerjaan tidak sesuai dengan aturan perusahaan dan gudang seperti penggunaan palet dan batas penumpukan maksimal pakan di gudang. Jumlah fasilitas yang dimiliki gudang, dinilai masih kurang. Hal ini terbukti dari 153 peternak yang berada dibawah di wilayah pengelolaan gudang Bunda hanya didistribusikan dengan menggunakan 7 mobil pengangkut pakan, sedangkan untuk gudang Primadanu memiliki 4 mobil untuk mengantar pakan ke 66 peternak. Keadaan ini sering menyebabkan terlambatnya pakan sampai di gudang yang bertentangan dengan keinginan gudang dan perusahaan yaitu pakan harus sampai di kandang pada hari pemesanan dilakukan.

Inefisiensi yang dialami oleh PT MTS cabang Kota Payakumbuh dalam bentuk *stockout* dan seringnya terjadi *overstock* pada gudang di waktu lain menunjukkan pengelolaan di gudang yang kurang optimal. Keadaan ini menjadi landasan dalam melakukan penilaian kinerja pada sistem persediaan dan

manajemen gudang. Diharapkan melalui penilaian kinerja pada sistem persediaan dan gudang dapat menemukan peluang-peluang perbaikan sistem persediaan dan manajemen gudang kedepannya .

1.2 Perumusan Masalah

Permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini adalah “bagaimana kinerja sistem persediaan dan manajemen gudang dalam pengelolaan pakan PT MTS cabang Kota Payakumbuh?”

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang diharapkan dalam penelitian ini adalah untuk .

1. Mendapatkan hasil penilaian kinerja manajemen pergudangan pada gudang pakan PT MTS cabang Kota Payakumbuh
2. Melakukan identifikasi peluang perbaikan manajemen gudang PT MTS cabang Kota Payakumbuh

1.4 Batasan Masalah

Batasan masalah yang melingkupi penelitian ini adalah:

1. Objek penelitian berupa pakan ternak ayam beroiler yang disediakan oleh PT MTS cabang Kota Payakumbuh tahun 2015 yaitu pakan jenis H-11 dan H-12 di Gudang Bunda dan Primandanu.
2. Data yang digunakan adalah data persediaan periode januari 2014 sampai juni 2015

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika dalam penyusunan tugas akhir ini adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab pendahuluan ini menjelaskan latar belakang dilakukannya penelitian, perumusan masalah yang akan dihadapi dalam pelaksanaan penelitian, tujuan yang ingin dicapai pada penelitian ini, batasan masalah yang megawasi penelitian, serta sistematika penulisan yang digunakan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab tinjauan pustaka ini berisikan tentang teori- teori pendukung penelitian yang akan dilakukan yaitu mengenai sistem persediaan.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab metodologi penelitian ini berisikan kerangka pemikiran serta langkah- langkah yang dilakukan dalam pelaksanaan penelitian.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Bab ini berisi data- data yang dikumpulkan dan pengolahan data yang berguna dalam melakukan evaluasi sistem persediaan dan manajemen pergudangan dengan menggunakan metode *warehouse check up*.

BAB V ANALISIS

Bab ini berisi analisis yang dilakukan terhadap penglahan data yang telah dilakukan dan rekomendasi perbaikan terhadap sistem manajemen pergudangan.

BAB IV PENUTUP

Bab ini berisikan kesimpulan terhadap penelitian kedepanya dan saran untuk penelitia selanjutnya, penentuan kesimpulan dan saran bedasarkan tujuan dan batasan masalah yang ditentukan sebelumnya.