

BAB 8

KESIMPULAN DAN SARAN

8.1. Kesimpulan

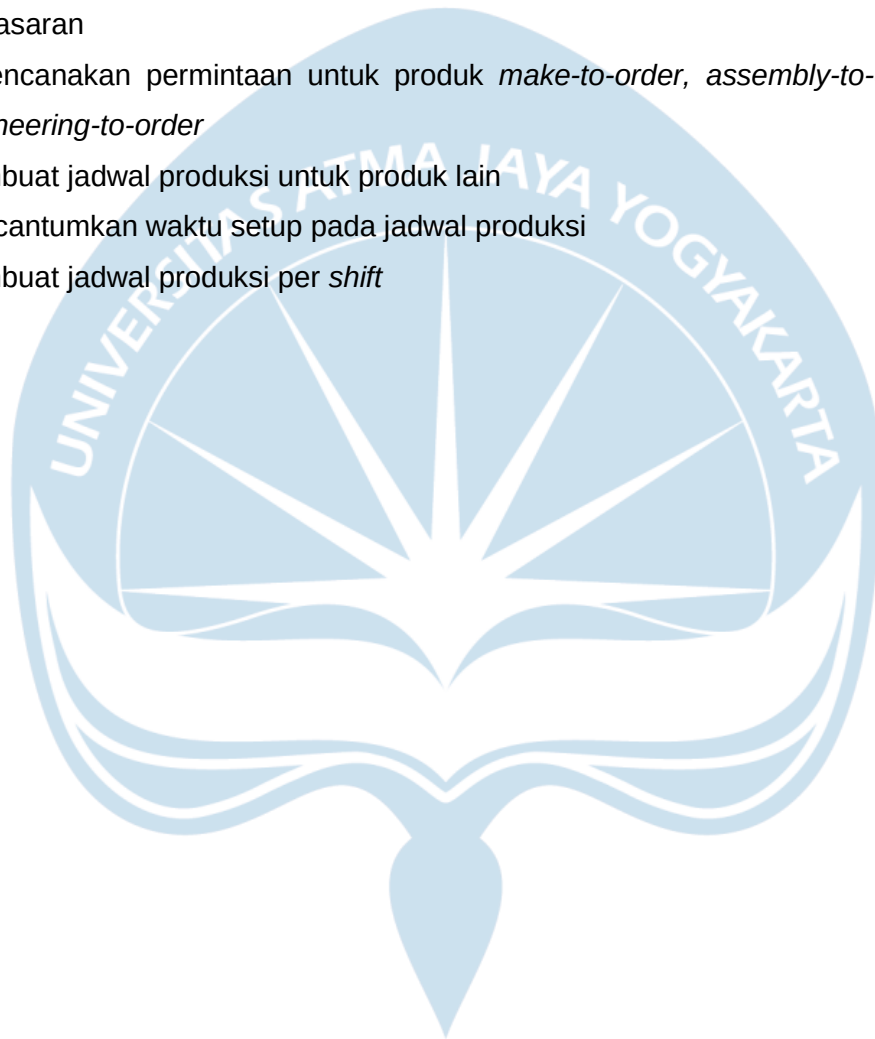
Kesimpulan yang dapat ditarik dari hasil penelitian ini adalah:

- a. Peramalan permintaan dapat membantu perusahaan memperkirakan jumlah yang perlu diproduksi. Hasil peramalan memiliki pola permintaan trend. Hasil peramalan dapat berbeda dengan permintaan aktual maka dibutuhkan prosedur untuk mengantisipasi adanya perbedaan tersebut. Perencanaan agregat dapat dilakukan dengan *chase strategy* dan *level strategy*. Rencana Agregat pada CV. Jordan dilakukan dengan *chase strategy* karena menghasilkan biaya paling rendah. Rencana agregat divalidasi dengan melihat ketersediaan sumber daya menggunakan *Resource Requirement Planning* (RRP). Hasil validasi menunjukkan bahwa CV. Jordan mampu untuk memenuhi permintaan yang sudah direncanakan.
- b. MPS untuk CV. Jordan dilakukan dengan metode *cut and fit*.
- c. Prosedur yang dapat dilakukan dalam mengelola permintaan sehingga dapat mengurangi kegagalan pemenuhan order adalah dengan melakukan perencanaan permintaan. Perencanaan permintaan mempertimbangkan pasar, tujuan perusahaan, dan kapasitas perusahaan yang tersedia. Setelah merencanakan permintaan setiap departemen akan mengkomunikasikan hal – hal terkait rencana permintaan. Komunikasi yang baik dibutuhkan dalam Pengelolaan permintaan namun perusahaan membutuhkan Manajer Permintaan untuk mengatur jalannya proses Pengelolaan permintaan. Langkah selanjutnya adalah membentuk dan mempengaruhi permintaan, Divisi *Sales & Marketing* harus dapat menyatukan ekspektasi pasar dengan perusahaan agar dapat memenuhi permintaan pasar. Proses membentuk permintaan atau mempengaruhi permintaan dapat dilakukan dengan metode *plan, do, check, action* yang dilakukan secara terus menerus untuk mengikuti perubahan pasar. Langkah terakhir adalah memutuskan permintaan yang diprioritaskan untuk dipenuhi. Hasil perencanaan dapat berubah. Saat permintaan aktual dengan rencana permintaan berbeda, tim Pengelolaan permintaan harus diskusi mengenai permintaan yang akan diprioritaskan. Keputusan dari hasil diskusi akan diambil oleh Manajer Permintaan.

8.2. Saran

Saran untuk penelitian selanjutnya:

- a. Menggunakan biaya produksi per unit untuk menghitung biaya simpan pada rencana agregat
- b. Melakukan perhitungan ROI untuk melihat hasil tingkat keberhasilan investasi pemasaran
- c. Merencanakan permintaan untuk produk *make-to-order*, *assembly-to-order*, dan *engineering-to-order*
- d. Membuat jadwal produksi untuk produk lain
- e. Mencantumkan waktu setup pada jadwal produksi
- f. Membuat jadwal produksi per *shift*



DAFTAR PUSTAKA

- Arnold, J. R., Chapman, S. N., Clive, L. M. (2008). *Introduction to materials management* (6th ed.). Colombus, Ohio: Pearson Prentice Hall.
- Avila, P., Lima, D., Moreira, D., Pires, A., Bastos, J. (2019). Design of a sales and operations planning (S&OP) process – case study. *Pricedia CIRP*, 81, pp. 1382-1387.
- Chopra, S., & Meindl, P. (2016). *Supply chain management: strategy, planning and operation* (6th ed.). USA: Pearson.
- Crum C., Palmatier, G. E. (2003). *Demand management best practices: process, principles and collaboration*. Florida: J. Ross Publishing, Inc.
- Fogarty, D. W., Blackstone, Jr, J.H., Hoffmann, T.R. (1991). *Production & inventory management* (2nd ed.). Ohio: South-Western Publishing Co.
- Narashiman, S. L., McLeavy, D. W., Billington, P.J. (1995). *Production planning and inventory control* (2nd ed.). USA: Prentice Hall.
- Oliva, R., Watson, N. (2011). Cross-functional alignment in supply chain planning: a case study of sales and operations planning. *Journal of Operations Management*, 29, pp. 434-448.
- Pedroso, C. B., Silva, A.L, Tate, W. L. (2016). Sales and operations planning (S&OP): insights from a multi-case study of Brazilian organizations. *International Journal Production Economics*, 182, pp. 213-229.
- Phillips, J. J., Brantley, W., Phillips, P. P. (2012). *Project management roi: a step-by-step guide for measuring the impact and ROI for projects*. Canada: John Wiley & Sons, Inc.
- Thome, A. M. T., Scavarda, L. F., Fernandez, N. S., Scavarda, A. J. (2012). Sales and operations planning: a research synthesis. *International Journal Prpduction Economics*, 138, pp.1-13.
- Tuomikangas, N., Kaipia, R. (2014). A coordination framework for sales and operations planning (S&OP): synthesis from the literature. *International Journal Production Economics*, 142, pp. 243-262.

LAMPIRAN

Lampiran 1. Transkrip Wawancara Divisi PPQC

Hari/Tanggal : 23 Maret 2021

Narasumber : Bu Ilmi

Tempat : CV. Jordan

1. CV. Jordan produksi produk *make-to stock*, *make-to-order*, *assembly-to-order*, atau *engineering-to-order*?

Jawaban: kami produksi *make-to stock*, *make-to-order*, dan *engineering-to-order*.

2. Apakah PPQC memiliki dan melakukan peramalan sendiri?

Jawaban: Tidak, PPQC hanya menerima *Sales Order* atau SO dari *Sales & Marketing*. *Sales order* itu dokumen untuk melakukan produksi.

3. Apakah pernah terjadi keterlambatan produksi? Jika pernah, apa penyebabnya?

Jawaban: pasti pernah, penyebabnya kekurangan material atau kami biasanya sebut *preform*. Karena kami tidak ada peramalan tapi kami usahakan untuk memenuhi jadi nanti *Sales & Marketing* yang akan negosiasi untuk waktu pengerjaannya. Kalau dari PPQC tidak pernah menolak pesanan karena tidak mampu.

Hari/Tanggal : 28 April 2021

Narasumber : Bu Ilmi

Tempat : CV. Jordan

1. Apakah pernah terjadi kelebihan atau kekurangan material (*preform*)? Jika pernah, berapa kali?

Jawaban: pernah itu yang kadang bikin bingung. Jadi beberapa kali materialnya kurang jadi saya langsung beli lebih banyak kalau ternyata kelebihan nanti jadi makan tempat. Sebulan itu bisa 2-3 *preform* yang bikin susah *lead time* itu 14 hari, kalau stok *preform* kurang dan pelanggan harus menunggu selama itu nanti dapat protes darimana – mana. Saya kesulitan merencanakan pembelian karena tidak ada perencanaan seperti peramalan dari awal. *Preform* yang kemarin barusan 30 MM 10,7gr kehabisan.

2. Apakah PPQC menanyakan ketersediaan *preform* sebelum cetak produk? Kalau misalnya *preform* sedikit apakah produksi tetap dilanjutkan atau ditunda? Jawaban: Kadang dicetakan dahulu tetapi susahny kalau hari ini mau cetak sebagian sisanya harus menunggu pembelian akan membuang waktu. Kalau terlalu sering ganti cetakan sedangkan ganti cetakan atau *mould* itu butuh waktu 1-2 jam.

Lampiran 2. Transkrip Wawancara Divisi Sales & Marketing

Tanggal : 23 Maret 2021

Narasumber : Pak Syukri

Tempat : CV. Jordan

1. Kapan *Sales & Marketing* mengeluarkan *Sales Order* (SO)? Saat ada permintaan dari Gudang, pelanggan memesan, atau inisiatif dari hasil peramalan?

Jawaban:

Prosesnya itu *Sales* dapat pesanan dari pelanggan kemudian menyampaikan ke gudang untuk memeriksa ketersediaan produk. Jika produk tidak ada maka kami mengeluarkan SO untuk PPQC agar diproduksi sesuai jumlah yang dibutuhkan. Kalau peramalan kita tidak ada jadi hanya menunggu pesanan yang masuk.

2. Apakah prosedur seperti itu berlaku untuk produk yang *make-to-stock*, *make-to-order* atau *engineering-to-order*?

Jawaban:

Berlaku untuk semuanya

Tanggal : 25 Maret 2021

Narasumber : Pak Syukri

Tempat : Via Telefon

1. Berdasarkan informasi dari Gudang, beberapa kali terjadi kehabisan atau kekurangan persediaan atau stok. Apakah pelanggan nantinya akan menunggu produksi atau membatalkan pesanan?

Jawaban: kalau berhasil negosiasi ada pelanggan yang mau menunggu produksi tetapi ada juga yang tidak mau. Jadi kalau stoknya kurang mereka ambil seadanya aja. Ada juga kasusnya uang pelanggan akan *direfund* karena stok kurang. *Refund*

terjadi karena proses penerimaan pesannya seperti misalnya kami memiliki 5 sales kemudian Sales 1 dan Sales 2 bersamaan menerima pesanan produk PET 250 PANJANG sebanyak 10 *colly*. Pesanan akan masuk ke sistem kemudian kami menerapkan *first pay first get*. Masalah yang terjadi itu saat pelanggan Sales 1 dan Sales 2 sudah melakukan pembayaran tetapi persediaannya tidak cukup untuk memenuhi permintaan kedua pelanggan. Jadi, pelanggan yang mendapatkan produk adalah pelanggan yang terlebih dahulu membayar dan kami mengembalikan pembayaran ke pelanggan lainnya.

2. Mengenai pembelian, misalnya ada pelanggan yang ingin membeli 2 *colly*, tetapi hanya ada 1 *colly* yang tersisa. Keputusan yang diambil konsumen seperti apa Pak? Apakah mengambil 1 *colly* tersebut, menunggu hingga tersedia 2 *colly*, atau membatalkan seluruh pesanan? Kemudian apakah efek dari ketiga keputusan tersebut sama untuk perusahaan?

Jawaban: seringnya ya ambil yang ada yang 1 *colly* efeknya sama seharusnya bisa dapat untung lebih tetapi jadi berkurang.

3. Apakah pengembalian pembayaran ini menjadi masalah dan berpengaruh secara signifikan ke perusahaan?

Jawaban: tentu jadi masalah jika terus menerus terjadi pengembalian ini kan akan kehilangan omzet. Untuk jumlahnya itu saya tidak dapat memberikan informasi lebih lanjut, tetapi jika terus menerus akan merugikan perusahaan sebisa mungkin tidak terjadi lagi. Pencegahan itu kami lakukan dengan negosiasi kadang berhasil kadang tidak.

4. Berapa kali terjadinya kekurangan stok untuk produk PET 330ML ECO, PET 250 PANJANG atau produk lainnya? Apakah ada datanya?

Jawaban: beberapa kali Mbak, 4 kali dalam sebulan ini kalau datanya yang kita *record* hanya yang saya kirimkan kemarin (Tabel 4.5) ada *refund* (pengembalian pesanan) yang terlewat untuk *direcord*

Lampiran 3. Transkrip Wawancara Divisi Gudang

Hari/Tanggal : 23 Maret 2021

Narasumber : Bu Risma

Tempat : CV. Jordan

1. Kapan gudang meminta suatu produk untuk diproduksi?

Jawaban: permintaan produksi dari gudang untuk produksi itu dilakukan saat produk mencapai stok minimum. Stok minimum ini bisa berubah-ubah seiring permintaan pasar atas produk tersebut.

2. Bagaimana cara perhitungan stok minimum tersebut?

Jawaban: sebenarnya cuma menggunakan perkiraan alokasi tempat produk ya. semisal suatu produk mendapat area penyimpanan 100 *colly* kemudian kita menetapkan minimal stok kurang lebih 50 *colly* untuk pengajuan produksi

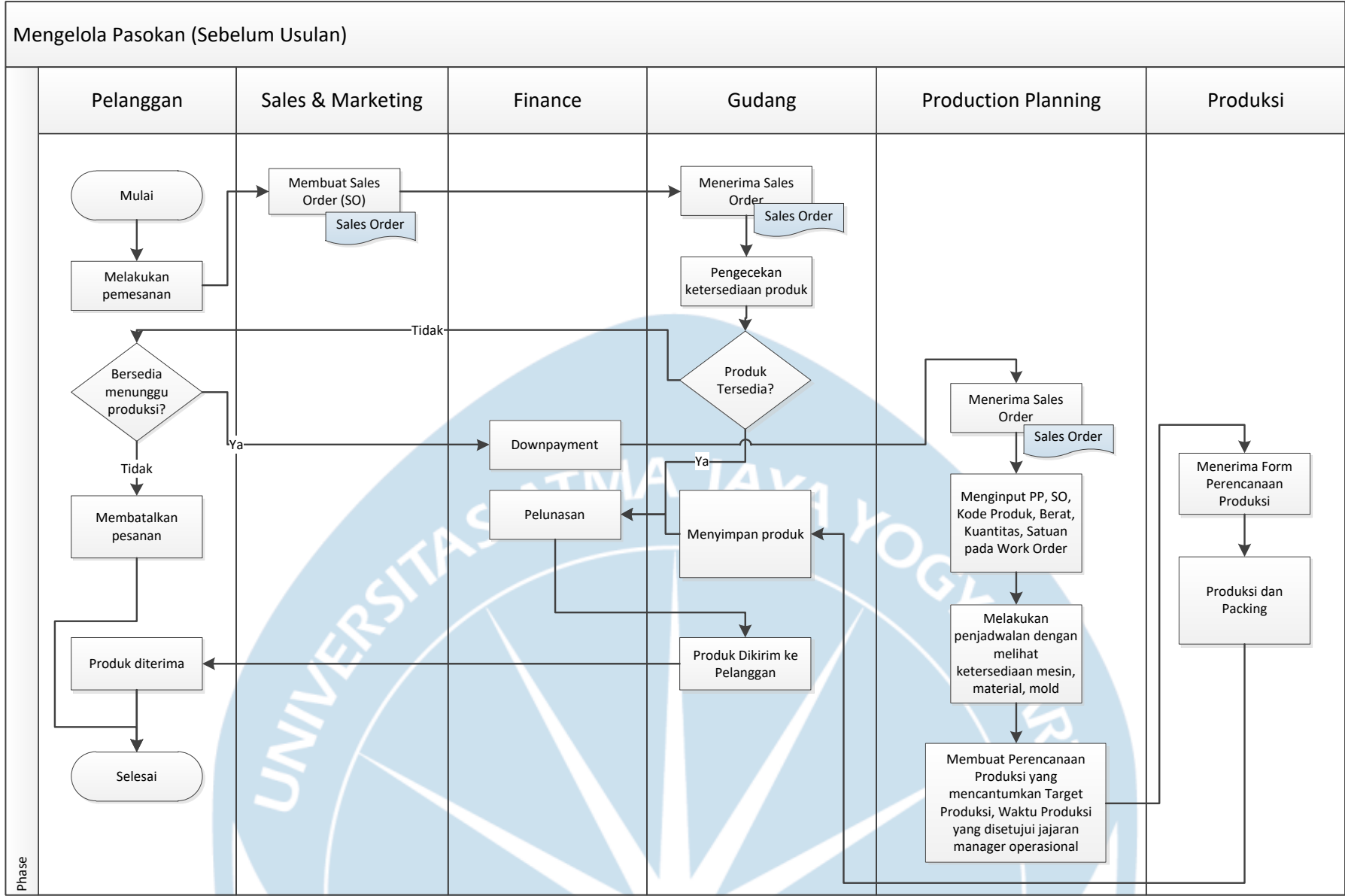
3. Apakah perusahaan memiliki catatan untuk alokasi tiap produk di gudang?

Jawaban: alokasi produk sebenarnya juga belum ada catatan ukuran yang standar masih berubah tergantung permintaan seperti yang saya katakan sebelumnya. Paling patokannya lihat dari riwayat pemesanan di program pengelola stok kami pakai *accurate*.

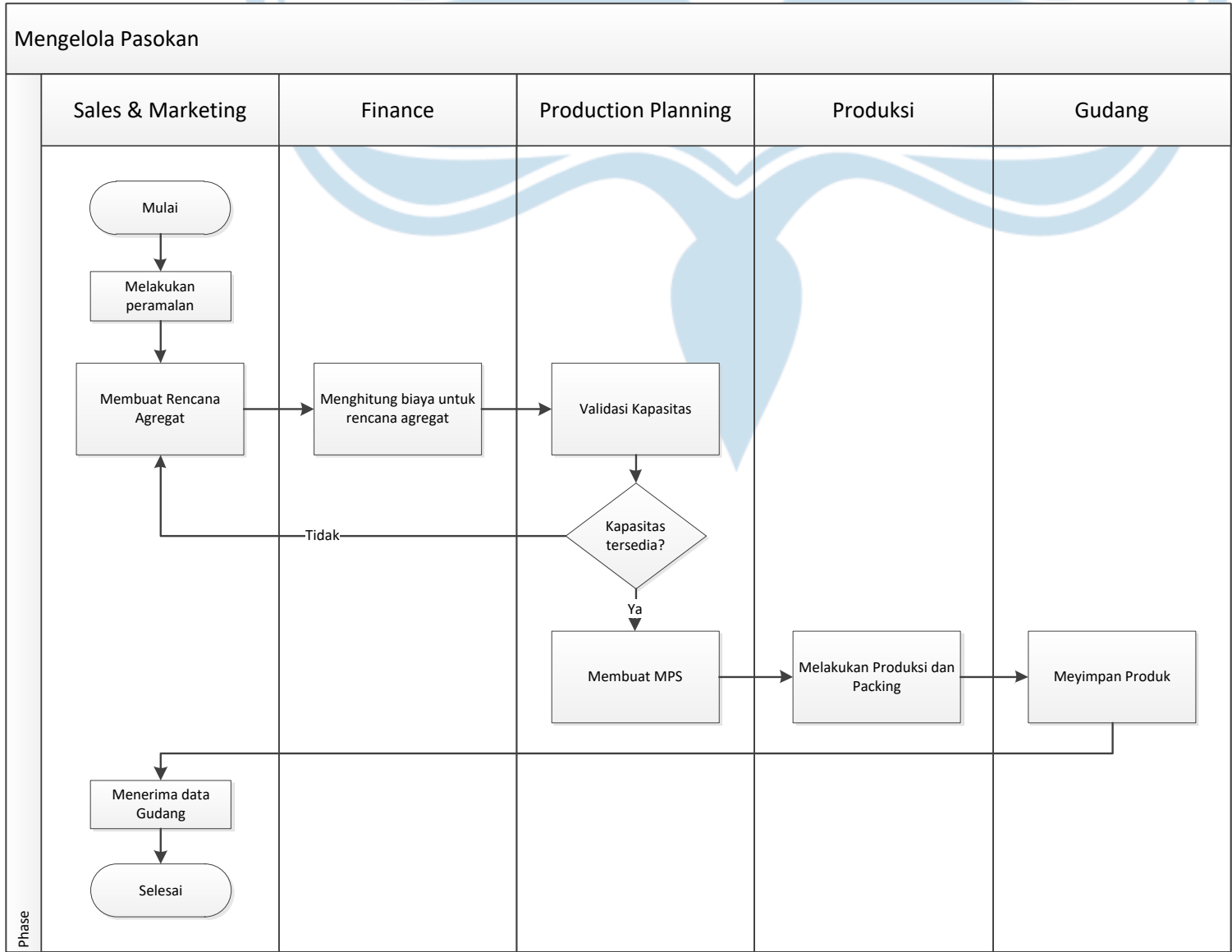
4. Berdasarkan hasil perkiraan tersebut, apakah pernah terjadi kehabisan stok? Jika pernah, produk apa?

Jawaban: karena kami belum ada *forecast* penjualan jadi pernah beberapa kali terjadi kasus kehabisan stok. Produk yang kehabisan stok itu PET 330ML ECO dengan PET 250 PANJANG karena itu *best seller*. Kehabisan bisa 1-3 kali dalam sebulan datanya bisa diminta ke *Sales & Marketing*.

Lampiran 4. Proses Mengelola Permintaan Sebelum Usulan



Lampiran 5. Proses Mengelola Permintaan Setelah Usulan



Lampiran 6. MPS Harian PET 330ML ECO Bulan Februari

Forecast Bulanan		123700																						
Bulan		Februari																						
Minggu		1	2	3	4	5	6	8	9	10	11	13	15	16	17	18	19	20	22	23	24	25	26	27
Forecast Harian		5379	5379	5379	5379	5379	5379	5379	5379	5379	5379	5379	5379	5379	5379	5379	5379	5379	5379	5379	5379	5379	5379	5379
MPS (2 hari)		5379	5379	5379	5379	5379	5379	5379	5379	5379	5379	5379	5379	5379	5379	5379	5379	5379	5379	5379	5379	5379	5379	5379
POH	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266

Lampiran 7. MPS Harian PET 330ML ECO Bulan Maret

Forecast Bulanan		128000																									
Bulan		Maret																									
Minggu		1	2	3	4	5	6	8	9	10	12	13	15	16	17	18	19	20	22	23	24	25	26	27	29	30	31
Forecast Harian		4924	4924	4924	4924	4924	4924	4924	4924	4924	4924	4924	4924	4924	4924	4924	4924	4924	4924	4924	4924	4924	4924	4924	4924	4924	4924
MPS		4924	4924	4924	4924	4924	4924	4924	4924	4924	4924	4924	4924	4924	4924	4924	4924	4924	4924	4924	4924	4924	4924	4924	4924	4924	4924
POH	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266

Lampiran 8. MPS Harian PET 330ML ECO Bulan April

Forecast Bulanan		124900																									
Bulan		April																									
Minggu		1	2	3	5	6	7	8	9	10	12	13	14	15	16	17	19	20	21	22	23	24	26	27	28	29	30
Forecast Harian		4804	4804	4804	4804	4804	4804	4804	4804	4804	4804	4804	4804	4804	4804	4804	4804	4804	4804	4804	4804	4804	4804	4804	4804	4804	4804
MPS		4804	4804	4804	4804	4804	4804	4804	4804	4804	4804	4804	4804	4804	4804	4804	4804	4804	4804	4804	4804	4804	4804	4804	4804	4804	4804
POH	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266	27266

Lampiran 9. MPS Harian PET 250 PANJANG Bulan Januari

Forecast		197500																									
Bulan		Januari																									
Minggu		2	4	5	6	7	8	9	11	12	13	14	15	16	18	19	20	21	22	23	25	26	27	28	29	30	31
Forecast Harian		6371	6371	6371	6371	6371	6371	6371	6371	6371	6371	6371	6371	6371	6371	6371	6371	6371	6371	6371	6371	6371	6371	6371	6371	6371	6371
MPS		6371	6371	6371	6371	6371	6371	6371	6371	6371	6371	6371	6371	6371	6371	6371	6371	6371	6371	6371	6371	6371	6371	6371	6371	6371	6371
POH	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467

Lampiran 10. MPS Harian PET 250 PANJANG Bulan Februari

Forecast		198400																						
Bulan		Februari																						
Minggu		1	2	3	4	5	6	8	9	10	11	13	15	16	17	18	19	20	22	23	24	25	26	27
Forecast Harian		7086	7086	7086	7086	7086	7086	7086	7086	7086	7086	7086	7086	7086	7086	7086	7086	7086	7086	7086	7086	7086	7086	7086
MPS		7086	7086	7086	7086	7086	7086	7086	7086	7086	7086	7086	7086	7086	7086	7086	7086	7086	7086	7086	7086	7086	7086	7086
POH	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467

Lampiran 11. MPS Harian PET 250 PANJANG Bulan Maret

Forecast		199400																									
Bulan		Maret																									
Minggu		1	2	3	4	5	6	8	9	10	12	13	15	16	17	18	19	20	22	23	24	25	26	27	29	30	31
Forecast Harian		6433	6433	6433	6433	6433	6433	6433	6433	6433	6433	6433	6433	6433	6433	6433	6433	6433	6433	6433	6433	6433	6433	6433	6433	6433	6433
MPS		6433	6433	6433	6433	6433	6433	6433	6433	6433	6433	6433	6433	6433	6433	6433	6433	6433	6433	6433	6433	6433	6433	6433	6433	6433	6433
POH	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467

Lampiran 12. MPS Harian PET 250 PANJANG Bulan April

Forecast		200300																									
Bulan		April																									
Minggu		1	2	3	5	6	7	8	9	10	12	13	14	15	16	17	19	20	21	22	23	24	26	27	28	29	30
Forecast Harian		6462	6462	6462	6462	6462	6462	6462	6462	6462	6462	6462	6462	6462	6462	6462	6462	6462	6462	6462	6462	6462	6462	6462	6462	6462	6462
MPS		6462	6462	6462	6462	6462	6462	6462	6462	6462	6462	6462	6462	6462	6462	6462	6462	6462	6462	6462	6462	6462	6462	6462	6462	6462	6462
POH	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467	57467

Lampiran 13. MPS Harian Produk Lainnya Bulan Januari

Forecast		1068300																											
Bulan		Januari																											
Minggu		2	4	5	6	7	8	9	11	12	13	14	15	16	18	19	20	21	22	23	25	26	27	28	29	30			
Forecast Harian		42732	42732	42732	42732	42732	42732	42732	42732	42732	42732	42732	42732	42732	42732	42732	42732	42732	42732	42732	42732	42732	42732	42732	42732	42732			
MPS		42732	42732	42732	42732	42732	42732	42732	42732	42732	42732	42732	42732	42732	42732	42732	42732	42732	42732	42732	42732	42732	42732	42732	42732	42732			
POH	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579			

Lampiran 14. MPS Harian Produk Lainnya Bulan Februari

Forecast		1079500																							
Bulan		Februari																							
Minggu		1	2	3	4	5	6	8	9	10	11	13	15	16	17	18	19	20	22	23	24	25	26	27	
Forecast Harian		46935	46935	46935	46935	46935	46935	46935	46935	46935	46935	46935	46935	46935	46935	46935	46935	46935	46935	46935	46935	46935	46935	46935	
MPS		46935	46935	46935	46935	46935	46935	46935	46935	46935	46935	46935	46935	46935	46935	46935	46935	46935	46935	46935	46935	46935	46935	46935	
POH	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	

Lampiran 15. MPS Harian Produk Lainnya Bulan Maret

Forecast		1091200												
Bulan		Maret												
Minggu		1	2	3	4	5	6	8	9	10	12	13	15	16
Forecast Harian		41970	41970	41970	41970	41970	41970	41970	41970	41970	41970	41970	41970	41970
MPS		41970	41970	41970	41970	41970	41970	41970	41970	41970	41970	41970	41970	41970
POH	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579

Lampiran 15. Lanjutan

Forecast		1091200												
Bulan		Maret												
Minggu		17	18	19	20	22	23	24	25	26	27	29	30	31
Forecast Harian		41970	41970	41970	41970	41970	41970	41970	41970	41970	41970	41970	41970	41970
MPS		41970	41970	41970	41970	41970	41970	41970	41970	41970	41970	41970	41970	41970
POH	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579

Lampiran 16. MPS Harian Produk Lainnya Bulan April

Forecast		1435600												
Bulan		April												
Minggu		1	2	3	5	6	7	8	9	10	12	13	14	15
Forecast Harian		55216	55216	55216	55216	55216	55216	55216	55216	55216	55216	55216	55216	55216
MPS		55216	55216	55216	55216	55216	55216	55216	55216	55216	55216	55216	55216	55216
POH	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579

Lampiran 16. Lanjutan

Forecast		1435600												
Bulan		April												
Minggu		16	17	19	20	21	22	23	24	26	27	28	29	30
Forecast Harian		55216	55216	55216	55216	55216	55216	55216	55216	55216	55216	55216	55216	55216
MPS		55216	55216	55216	55216	55216	55216	55216	55216	55216	55216	55216	55216	55216
POH	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579	318579

Lampiran 16. Surat Pernyataan Bersedia Nama Perusahaan Dicantumkan dalam Tugas Akhir



CV JORDAN
Plastic Products Manufacturer



SURAT KETERANGAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Siwi Sesanti, S. Psi
Jabatan : HCGA Mng
Alamat : Jalan Industri 18/420-425 LJK Kaligawe, Genuk,
Kota Semarang

Menyatakan bahwa CV Jordan bersedia nama perusahaan dicantumkan dalam laporan tugas akhir yang disusun oleh:

Nama : Agatha Febiensi Alfinda Panggawani Motoh
NPM : 170609387

Dengan judul laporan tugas akhir "PENGELOLAAN PERMINTAAN UNTUK ANTISIPASI POTENSI KEGAGALAN PEMENUHAN ORDER" dengan dosen pengampu Bapak B. Laksito Purnomo, S.T., M.Sc.

Demikian surat keterangan ini dibuat sebagai dokumen pendukung untuk melengkapi persyaratan yang berkaitan dengan administrasi.

Semarang, 15 Oktober 2021
Hormat kami,
CV. JORDAN
Human Capital &
General Affair Department
Siwi Sesanti, S. Psi
(Human Capital-General Affair Department)