

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Industri manufaktur adalah suatu kegiatan ekonomi yang melakukan kegiatan mengubah suatu barang dasar secara mekanis, kimia, atau dengan tangan sehingga menjadi barang jadi/setengah jadi, dan atau barang yang kurang nilainya menjadi barang yang lebih tinggi nilainya dan sifatnya menjadi barang yang lebih tinggi nilainya dan sifatnya lebih dekat kepada pemakai akhir (Badan Pusat Statistik, 2022). Dalam proses penambahan nilai pada industri manufaktur, barang atau bahan dasar melalui banyak tahapan sebelum menjadi barang jadi yang dapat dipasarkan atau dijual lagi. Berdasarkan pengertian, secara garis besar proses manufaktur meliputi mulai dari proses pembelian bahan baku dari *supplier*, proses manufaktur, hingga proses penjualan kepada konsumen.

Setiap industri akan menargetkan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam proses produksi. Menurut Ohno (1988) peningkatan efisiensi pada umumnya dilakukan dengan perbaikan dalam hal-hal kecil yang menimbulkan *waste* atau pemborosan. Pengurangan *waste* sendiri dapat dilakukan dengan salah satu caranya adalah pemotongan atau pengurangan kegiatan yang dinilai tidak menambah nilai atau tidak sesuai.

Jenis-jenis pemborosan yang umum terjadi menurut Ohno (1988) adalah *waste of overproduction*, *waste of time on hand (waiting)*, *waste in transporting*, *waste of over-processing*, *waste of stock on hand (inventories)*, *waste of movement*, *waste of making defective products*. Pemborosan *stock on hand* dalam sistem inventori sendiri dapat disebabkan oleh hal seperti *dead stock* atau stok barang yang tidak bergerak akibat tidak digunakan, atau dapat juga disebabkan oleh tata letak ruang penyimpanan yang tidak efisien. Pemborosan dalam pemindahan barang (*transporting*) pada sistem inventori dapat diakibatkan oleh penggunaan alat *material handling* yang salah, tata letak penyimpanan yang buruk sehingga membuang tenaga dalam proses pengambil atau peletakan barang kedalam area penyimpanan. Pemborosan waktu (*time on hand*) dapat terjadi akibat waktu tempuh yang panjang dalam mengeluarkan atau memasukan barang dari ruang penyimpanan, waktu yang digunakan untuk mencari *item* spesifik dalam ruang penyimpanan, dan juga waktu terbuang yang disebabkan oleh *bottleneck* dalam sebuah proses.

PT XYZ merupakan perusahaan yang bergerak dalam produksi produk kaca. Sistem produksi yang diterapkan oleh PT XYZ sebagian besar adalah *Make-to-Order* (MTO). Dengan sistem produksi MTO, produksi kaca akan dimulai ketika terdapat pesanan yang masuk. Sistem produksi MTO dipilih dikarenakan PT XYZ menerima pesanan kaca lembaran dari berbagai ukuran sesuai dengan permintaan konsumen. Sistem MTO juga dipilih untuk menghindari pemborosan akibat *dead stock*.

Departemen *packaging* merupakan salah satu bagian *supporting* produksi yang dimiliki PT XYZ. Bagian *packaging* mengurus segala hal terkait dengan pengadaan, penyimpanan, serta penyuplaian *packaging* untuk produksi kaca lembaran. Dalam pengadaannya, bagian *packaging* PT XYZ ini melakukan pemesanan berdasarkan pada sistem *Make-to-Order*. Jumlah *packaging* yang dipesan nantinya akan disesuaikan dengan jumlah pesanan yang masuk.

Salah satu permasalahan yang kerap dihadapi pada bagian *packaging* khususnya gudang *packaging* adalah kerap terjadi ketidaksesuaian stok antara stok pada sistem dengan stok pada gudang pada saat sedang *opening stock opname*. Setelah dilakukan analisis selama kurang lebih satu minggu terkait kemana hilangnya stok, jumlah selisih *opening stock opname* berhasil diturunkan hingga rata-rata selisih selama ini pada gudang di bawah 0,50% dari total aset. Selisih sebesar 0,50% ini sudah berada di bawah batas toleransi yang diberikan perusahaan, yaitu sebesar 3,00% dari total aset. Permasalahan *stock inaccuracy* ini jika tidak dapat langsung diketahui akan dapat menyebabkan permasalahan lain kedepannya, yang mana dapat mengganggu jalannya proses produksi.

Dilihat dari segi proses operasi, *stock inaccuracy* tentu dapat menghambat jalannya produksi. Terhambat jalannya produksi ini akan sangat terasa terutama pada departemen produksi. Dampak *stock inaccuracy* ini akan lebih besar lagi apabila ternyata stok yang selisih ini merupakan stok yang sudah terjadwal untuk digunakan dalam waktu dekat sehingga akan menyebabkan proses produksi dan proses pengiriman yang sudah dijadwalkan tentu akan terhambat.

Dilihat dari segi finansialnya, *stock inaccuracy* akan menyebabkan kerugian dari segi finansial perusahaan. Kerugian finansial terjadi ketika selisih yang terjadi adalah stok fisik yang lebih sedikit dari perkiraan stok pada sistem. Ketika terjadi kasus stok fisik lebih sedikit dari perkiraan stok pada sistem, maka jumlah stok pada sistem akan kemudian diubah mengikuti jumlah fisik yang ada pada gudang.

Penyesuaian jumlah stok pada sistem SAP ini tentunya berarti harus “memaklumi” stok yang seharusnya ada menjadi tidak ada. Pemesanan ulang kemudian harus dilakukan apabila stok yang dinyatakan hilang merupakan stok yang dipesan oleh bagian produksi. Selain dari dampak finansial secara langsung, *stock inaccuracy* seperti yang dijelaskan tadi dapat juga memungkinkan menyebabkan terhambatnya produksi sehingga menurunkan efisiensi produksi. Turunnya efisiensi produksi akan mengurangi keuntungan yang didapatkan oleh perusahaan.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah dijelaskan, dapat dirumuskan bahwa masalah yang terjadi pada perusahaan PT XYZ adalah terkait dengan *stock inaccuracy* di gudang *packaging* saat *opening stock opname*.

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukan penelitian ini adalah untuk:

- a. Mencari tahu penyebab-penyebab terjadi *stock inaccuracy* pada saat *opening stock opname*, dan
- b. mengusulkan rancangan perbaikan yang dapat dilakukan untuk meminimalisir *stock inaccuracy* pada saat *opening stock opname* hingga pada batas-batas yang telah ditentukan.

1.4. Batasan Masalah

Berikut adalah batasan masalah yang digunakan dalam penelitian ini:

- a. Objek pada penelitian ini hanya akan dilakukan pada stok *packaging* berupa *box* kayu domestik, dan
- b. percobaan akan dilakukan pada *sample* salah satu SKU *box* kayu yang merupakan penyumbang *stock innaccuracy* terbesar pada saat *opening stock opname box* kayu domestik.