

ABSTRAK

PENERAPAN DAN PERBAIKAN MANAJEMEN INTERNAL RANTAI PASOKAN SEBAGAI UPAYA COST EFICIENCY BAGI PERUSAHAAN : STUDI KASUS PADA NCC SAMCO

Oleh: Dianaputri Nathania Kudji

Dosen Pembimbing: Kristin Rosalina , S.E., MSA., Ak.

Kurangnya koordinasi dalam rantai pasokan sering menimbulkan kesalahan informasi yang berdampak pada kerugian yang dialami oleh perusahaan. Hal tersebut juga dialami oleh NCC SAMCO. SCM dalam hal ini adalah solusi sebagai teknik merencanakan, mengatur, mengkoordinasikan dan mengontrol semua aktivitas rantai pasokan internal. Tujuan dari penelitian ini adalah (1) mengidentifikasi kondisi manajemen internal rantai pasokan, (2) mengidentifikasi kelemahan manajemen internal rantai pasokan, dan (3) memberikan alternatif solusi terkait dengan manajemen internal rantai pasokan. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh melalui observasi dan wawancara. Hasil dari penelitian ini adalah bahwa diketahui perusahaan memiliki masalah terhadap manajemen internal rantai pasokan yang terkait dengan (1) pertukaran informasi manajemen internal rantai pasokan, (2) penyimpanan persediaan, dan (3) kecurangan pada sistem penjualan tunai atau pengeluaran barang. Adapun alternatif perbaikan yang bisa digunakan untuk mengatasi masalah tersebut adalah (1) perbaikan terhadap pertukaran informasi menggunakan dropbox, (2) penggunaan prosedur penyimpanan persediaan, dan (3) penggunaan prosedur penjualan barang atau pengeluaran persediaan.

Kata Kunci: Manajemen Rantai Pasokan, Perbaikan Manajemen Internal Rantai Pasokan, Penerapan Manajemen Internal Pasokan, Dropbox.

ABSTRACT

APPLICATION AND IMPROVEMENT OF INTERNAL SUPPLY CHAIN MANAGEMENT AS COST EFFICIENCY FOR COMPANIES : CASE STUDY IN NCC SAMCO

By:

Dianaputri Nathania Kudji

Supervisor: Kristin Rosalina , S.E., MSA., Ak.

Lack of coordination in the supply chain often results in misinformation that has an impact on the losses experienced by the company. This was also experienced by NCC SAMCO. SCM in this case is a solution as a technique of planning, managing, coordinating and controlling all internal supply chain activities. The objectives of this study are (1) to identify the conditions of internal supply chain management, (2) identify weaknesses in the supply chain internal management, and (3) provide alternative solutions related to supply chain internal management. This type of research is qualitative research with a case study approach. The data used in this study was obtained through observation and interviews. The results of this study are that companies are known to have problems with the internal supply chain management related to (1) the exchange of information on internal supply chain management, (2) inventory storage, and (3) fraud in the cash sales system or goods expenditure. The alternative repairs that can be used to overcome these problems are (1) improvements to the exchange of information using dropbox, (2) the use of inventory storage procedures, and (3) the use of procedures for selling goods or inventory expenditures.

Key Words: *Supply Chain Management, Improvement of Internal Supply Chain Management, Application of Internal Supply Chain, Dropbox.*

PENDAHULUAN

Perkembangan pesat dari teknologi informasi mengakibatkan pendeknya siklus hidup produk. Setiap perusahaan akan berupaya semaksimal mungkin untuk meningkatkan produktivitas, efisiensi, pelayanan yang cepat, mudah, dan terus menciptakan berbagai inovasi baru untuk tetap dapat unggul dan bertahan di pasar (Ariani,2013). Selain produktivitas dan efisiensi yang perlu ditingkatkan, perusahaan juga harus memahami dan mengetahui produk apa saja yang dibutuhkan oleh para konsumen (Rachibini,2016). Konsumen atau pengguna yang dimaksud dalam konteks ini tentunya konsumen yang setia dalam jangka waktu yang panjang. Untuk menjadikan konsumen setia, maka terlebih dahulu konsumen harus puas dengan pelayanan yang diberikan oleh perusahaan (Arif,2018:23).

Salah satu pencapaian keberhasilan perusahaan adalah melalui kepuasan para pelanggan. Menurut Kotler dan Keller (2009:138-139) kepuasan adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang berasal dari perbandingan antara kesannya terhadap kinerja (atau hasil) suatu produk dan harapan-harapannya. Pelanggan pada dasarnya menginginkan produk yang berkualitas namun dengan harga yang efisien atau terjangkau. Dengan adanya kualitas produk yang baik inilah yang akan membuat para konsumen puas dan percaya. Kepuasan pelanggan merupakan hal yang perlu diperhatikan oleh produsen (Arif, 2018:23). Untuk pencapaian kepuasan pelanggan tersebut maka perusahaan harus menyediakan produk yang tepat bagi pelanggan atau konsumen di waktu yang tepat, dan dalam biaya yang seefisien mungkin. Oleh sebab itu perusahaan harus memiliki rantai pasokan (*supply chain*) yang baik.

Supply Chain (rantai pasokan) merupakan jaringan fisik yang terdiri atas perusahaan-perusahaan yang terlibat dalam memasok bahan baku, memproduksi barang, maupun mengirimkannya kepada pemakai akhir (Mulyadi,2011). Dengan adanya kinerja rantai pasokan yang baik, maka kinerja dari perusahaan akan semakin terarah dan memberikan keuntungan, baik itu untuk pihak perusahaan, *supplier*, maupun konsumen (Miradji,2014). Di dalam kinerja rantai pasokan perusahaan akan muncul permasalahan-permasalahan yang akan dihadapi, oleh karena itu pencegahan dan perbaikan secara berkelanjutan sangatlah berguna bagi perusahaan. Hal ini harus dilakukan karena di dalam manajemen rantai pasokan ini tidak hanya melibatkan pihak – pihak internal perusahaan saja, melainkan melibatkan pihak – pihak eksternal seperti pemasok dan pelanggan juga yang terlibat di dalamnya sehingga perusahaan dituntut harus memiliki kinerja yang bagus agar berjalan dengan baik. Contoh

beberapa kasus perusahaan yang pernah mengalami kesulitan pada rantai pasokan diantaranya adalah apa yang dialami oleh *Carrefour*. *Carrefour* merupakan perusahaan ritel yang mengalami kendala komunikasi antar *Carrefour* dengan pemasok pada tahun 2015.¹ Selain itu perusahaan lain yang mengalami masalah serupa adalah PT. Frisian Flag yang merupakan perusahaan produksi susu. Perusahaan ini mengalami kesulitan *sharing* informasi pada aliran rantai pasokannya. Kedua perusahaan tersebut berhasil menggunakan *supply chain management* sebagai salah satu proses perbaikan. Dampak yang dialami oleh kedua perusahaan tersebut setelah menggunakan *supply chain management* adalah efisiensi, penghematan biaya, memiliki hubungan mitra yang kuat, peningkatan *service level*, dan transaksi bisa dilakukan secara online dan *real-time*.²

Dari penjelasan di atas maka salah satu kunci agar perusahaan dalam mencapai targetnya diharuskan mampu memenuhi kepuasan pelanggan, mengembangkan produk tepat waktu, mengeluarkan biaya yang rendah dalam bidang persediaan dan penyerahan produk serta mengelola industri secara cermat (Padmantlyo, 2017). Upaya untuk memenuhi hal tersebut salah satunya yaitu perusahaan harus menekan biaya melalui optimalisasi distribusi material dari para pemasok, aliran material dalam proses produksi sampai dengan distribusi produk ke tangan konsumen. Distribusi yang optimal dengan tepat waktu dan efisien dalam hal ini dapat dicapai melalui penerapan konsep *supply chain management* (SCM) (Widiyanto, 2012: 93). *Supply chain management* (SCM) dalam hal ini adalah teknik merencanakan, mengatur, mengkoordinasikan dan mengontrol semua aktivitas rantai pasokan (Arif, 2018:2). *manufacturer, distributor, retailer, dan customer* dalam menciptakan produk yang murah, berkualitas, dan cepat.

Permasalahan yang timbul pada umumnya dalam komponen rantai pasokan hulu yaitu pada pengadaan persediaan, pada bagian internal (yang umumnya terkait manajemen persediaan), maupun pada bagian hilir (terkait penyaluran pada konsumen akhir). Hal-hal tersebut ternyata juga dialami oleh NCC SAMCO salah satu perusahaan impor barang kesehatan yang berada di Kota Malang. Permasalahan yang dialami oleh perusahaan tersebut yaitu terkait penanganan siklus rantai pasokan terutama pada

¹Penerapan Supply Chain Management Pada Carrefour Indonesia (ERP). (2013). <https://thekerinci.wordpress.com/2013/03/14/penerapan-supply-chain-management-pada-carrefour-indonesia/>. 12 Desember 2018

² Perusahaan Yang Menggunakan SCM. (2013). <https://dewantarakevin.wordpress.com/2016/03/27/perusahaan-yang-menggunakan-scm/>. 12 Desember 2018

aspek manajemen internalnya, yang kemudian khususnya terkait masalah persediaan mengenai kelebihan persediaan (*overstock*) dapat mengakibatkan peningkatan biaya penyimpanan, biaya fasilitas perawatan persediaan maupun biaya resiko persediaan menjadi usang. Selain itu, kekurangan persediaan (*out of stock*) dapat menimbulkan kehilangan kesempatan untuk menjual, kepercayaan pelanggan berkurang, dan *lost time machine*.

Untuk mengatasi masalah yang terjadi, maka koordinasi antar pihak – pihak yang terkait dengan aktivitas *supply chain management* sangatlah diperlukan. Kurangnya koordinasi sering menimbulkan kesalahan informasi, salah satunya adalah mengenai *stock* produk yang terjadi dalam *supply chain* pada perusahaan tersebut. Dengan menggunakan teknik manajemen internal rantai pasokan yang tepat maka NCC SAMCO diharapkan dapat mereduksi permasalahan terkait dengan manajemen persediaan seperti kekosongan persediaan (*out of stock*) dan kelebihan persediaan (*over stock*) yang selama ini dialami oleh perusahaan.

TINJAUAN PUSTAKA

Supply Chain Management

Rantai pasokan (*supply chain*) adalah suatu jaringan dari organisasi yang saling tergantung dan dihubungkan satu sama lain dan kooperatif bekerja sama untuk mengendalikan, mengatur dan meningkatkan aliran material serta informasi dari para penyalur ke pemakai akhir (Indrajit dan Djokopranoto, 2003). Untuk mengkoordinasikan hal tersebut maka perusahaan memerlukan *management supply chain*. Tujuan utama SCM yaitu penyerahan atau pengiriman produk secara tepat waktu, mengurangi waktu dan biaya dalam pemenuhan kebutuhan, memusatkan kegiatan perencanaan dan distribusi, serta pengelolaan manajemen persediaan yang baik antara pemasok (*vendor*) dan konsumen (*buyer*) (Pujawan, 2005). Terdapat 3 komponen utama dalam *supply chain* menurut Turban et al (2004:321):

1. Upstream Supply Chain Segment

Bagian ini meliputi supplier tingkat pertama. Hubungan ini dapat diperluas meliputi beberapa perusahaan hingga ke supplier material asli. Aktivitas utama pada segmen ini adalah pembelian dan pengiriman dari supplier ke perusahaan.

2. Internal Supply Chain Segment

Internal supply chain merupakan bagian yang meliputi semua proses yang digunakan perusahaan dalam mengubah *input* dari *supplier* menjadi *output*, sejak bahan baku

masuk ke perusahaan hingga menjadi barang jadi dan didistribusikan ke luar perusahaan. Aktivitas yang terdapat pada internal manajemen rantai pasokan yaitu manajemen mutu, manajemen produksi, dan manajemen pengendalian persediaan.

3. *Downstream Supply Chain Segment*

Bagian ini merupakan semua proses yang terdapat dalam pendistribusian dan pengiriman produk ke konsumen akhir. Proses rantai suplai hilir meliputi semua aktivitas yang melibatkan proses transportasi dan distribusi dari lokasi persediaan atau barang yang tersedia kepada para penerima akhir. Di dalam rantai suplai hilir, yaitu para pengguna, penerima manfaat, atau konsumen akhir dan aktivitas yang utama adalah proses transportasi, distribusi, serah terima produk.

Management Internal Supply Chain

Manajemen internal rantai pasokan merupakan salah satu komponen dari SCM. Tian (2009) menyatakan bahwa manajemen rantai pasokan mengelola semua kegiatan bisnis internal dan eksternal. Rantai pasokan internal terdiri dari aliran pembelian, produksi dan distribusi. Hal tersebut dikarenakan komponennya terdiri dari jaringan penawaran dan permintaan. Adapun salah satu aktivitas untuk dapat mewujudkan manajemen *internal supply chain* adalah pengendalian persediaan yang optimal.

Pengendalian Manajemen Persediaan

Inventory Management atau manajemen persediaan merupakan salah satu *asset* penting dalam perusahaan karena menyangkut bagaimana organisasi dapat mengendalikan material dalam melaksanakan kegiatan penerimaan, penyimpanan, pemeliharaan, dan penyaluran material dari hasil pengadaan dan penyimpanan (Meyliawati, 2016). Pengendalian persediaan dapat didefinisikan sebagai serangkaian kebijakan pengendalian untuk menentukan tingkat persediaan yang harus dijaga, kapan pesanan untuk menambah persediaan harus dilakukan dan berapa besar pesanan harus diadakan. Sistem ini menentukan dan menjamin tersedianya persediaan yang tepat dalam kuantitas dan waktu yang tepat. Manajemen Persediaan merupakan kegiatan dalam mengelola persediaan agar sesuai dengan kebutuhan dan tetap stabil. Hal tersebut bertujuan untuk menghindari terjadinya penumpukan maupun menjaga agar tidak kehabisan stock pada saat material tersebut dibutuhkan sehingga proses produksi tetap berjalan dengan lancar dan tidak mengalami kerugian akibat kehabisan *stock* tersebut (Apriyani, 2017).

Persediaan

Sundjaja (2003), menjelaskan bahwa persediaan meliputi semua barang atau bahan yang diperlukan dalam proses produksi dan distribusi yang digunakan untuk proses lebih lanjut atau dijual. Sedangkan persediaan menurut Assauri (2004:169) adalah suatu aktiva yang meliputi barang-barang milik perusahaan dengan maksud untuk dijual dalam suatu periode usaha yang normal atau persediaan barang yang masih dalam pengerjaan atau proses produksi, atau persediaan bahan baku yang menunggu penggunaannya dalam suatu proses produksi maupun digunakan untuk dijual dalam suatu periode tertentu.

Menurut Heizer & Render (2004:82), persediaan yang ada di perusahaan biasanya terdiri dari empat jenis yaitu:

1. Persediaan bahan mentah yang telah dibeli, tetapi belum diproses. Pendekatan yang lebih banyak diterapkan adalah dengan menghapus variabilitas pemasok dalam mutu, jumlah atau waktu pengiriman sehingga tidak perlu pemisahan.
2. Persediaan Barang Setengah Jadi (*Work In Process Inventory*) adalah komponen-komponen atau bahan mentah yang telah melewati beberapa proses perubahan, tetapi belum selesai.
3. Persediaan *MRO (Maintenance, Repairing, Operating Inventory)* merupakan persediaan yang dikhususkan untuk perlengkapan pemeliharaan, perbaikan, operasi. Persediaan ini ada karena kebutuhan akan adanya pemeliharaan dan perbaikan dari beberapa peralatan yang tidak diketahui sehingga persediaan ini merupakan fungsi jadwal pemeliharaan dan perbaikan.
4. Persediaan barang jadi merupakan persediaan barang-barang yang selesai diproses atau diolah dalam pabrik yang siap untuk dijual.

Persediaan sering kali memiliki permasalahan terhadap persediaan. Permasalahan yang sering muncul dengan adanya persediaan yaitu sebagai berikut (Maulana,2015):

1. *Overstock* merupakan permasalahan yang muncul karena persediaan barang yang terlalu banyak, sehingga dapat menambah biaya penyimpanan, biaya gudang serta biaya kerusakan/kadaluarsa.
2. *Out of stock* merupakan permasalahan persediaan yang muncul karena persediaan yang ada berjumlah kurang dari permintaan pelanggan, sehingga dapat mengurangi pendapatan dan kehilangan pelanggan.
3. Persediaan yang tidak sesuai permintaan.

Prosedur Pengendalian Persediaan

SOP adalah sekumpulan prosedur operasional standar yang digunakan sebagai pedoman dalam perusahaan untuk memastikan langkah kerja setiap anggota telah berjalan secara efektif dan konsisten, serta memenuhi standar dan sistematika (Tambunan, 2013). Menurut Puspitasari dan Rosmawati (2012), beberapa tujuan dibuatnya SOP antara lain:

1. Mengetahui peran dan fungsi kerja pada setiap bagian
2. Mempertahankan konsistensi kerja karyawan
3. Memperjelas langkah-langkah tugas, wewenang dan tanggung jawab
4. Menghindari kesalahan administrasi
5. Menghindari kesalahan, keraguan, duplikasi dan ketidakefisienan

Menurut Hery (2009), pengendalian internal atas persediaan seharusnya dimulai pada saat barang diterima. Secara luas komponen pengendalian internal pada persediaan meliputi pengarahan arus dan penanganan barang mulai dari penerimaan, penyimpanan, sampai saat barang-barang yang siap untuk dijual.

1. Prosedur pengendalian penerimaan barang dagang

Laporan penerimaan barang yang bernomor tercetak seharusnya disiapkan oleh bagian penerimaan untuk menetapkan tanggung jawab awal atas persediaan. Untuk memastikan bahwa barang yang diterima sudah sesuai dengan apa yang dipesan, setiap laporan penerimaan barang harus dicocokkan dengan formulir pesanan pembelian yang asli.

2. Prosedur pengendalian pemeriksaan penyimpanan barang dagang

Untuk menjamin keakuratan besarnya persediaan yang dilaporkan dalam laporan keuangan, perusahaan seharusnya melakukan pemeriksaan fisik atas persediaannya.

Teknologi Informasi dalam SCM

Informasi sangat penting untuk kinerja *supply chain* atau rantai pasok karena informasi menjadi dasar pelaksanaan proses rantai pasokan dan dasar bagi manajer dalam membuat keputusan. Tanpa informasi, seorang manajer tidak bisa mengetahui permintaan dari pelanggan, berapa material yang tersedia dan berapa jumlah dan jenis produk yang harus dibuat. (Nugrahanti, Irya, dan Eddy, 2014). Manajemen rantai pasokan menekankan manfaat bagi semuanya yang terlibat dalam rantai pasokan dan manfaat jangka panjang untuk semua pihak yang terlibat dalam rantai pasokan melalui kerja sama dan *sharing* informasi (Fletcher et.al, 1996). Hal tersebut

menandakan bahwa peran TI dalam SCM khususnya pada komponen manajemen internal rantai pasokan sangat penting .

Teknologi informasi ini mempunyai peranan penting dalam mendukung kinerja SCM. Teknologi informasi mencakup sistem yang mengumpulkan (*collect*), memproses, memproduksi, menyimpan (*store*), dan mengirim informasi dari dan ke industri ataupun masyarakat secara efektif dan efisien. Kebutuhan teknologi informasi seperti penyimpanan awan (*Cloud Storage*) diperkirakan akan mengalami peningkatan yang sangat besar di masa mendatang. Hal tersebut didorong makin banyaknya penggunaan perangkat yang terhubung ke internet dan membutuhkan akses layanan berbasis data secara *real time*. Salah satu *cloud storage* adalah *DropBox*. *Dropbox* merupakan salah satu layanan penyedia data berbasis web atau aplikasi yang menggunakan system penyimpanan berjaringan. Hal tersebut memungkinkan *user* untuk menyimpan dan berbagi data serta berkas dengan pengguna lain di layanan internet menggunakan sinkronisasi data (Yulistyanti, 2016).

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan Metode Kualitatif dengan pendekatan Studi Kasus. Creswell (2014:4-5) mendefinisikan metodologi kualitatif sebagai metode untuk mengeksplorasi dan memahami makna atas sejumlah individu atau sekelompok orang yang mengangkat tema yang berasal dari masalah *social* atau kemanusiaan.

Sumber Data

Data yang dikumpulkan dari penelitian ini berasal dari data primer. Menurut Sugiyono (2017:104) data primer diperoleh secara langsung dari subjek yang diteliti. Moleong (2007:3) mendefinisikan pendekatan data studi kasus dapat diperoleh dari semua pihak yang bersangkutan, dengan kata lain dalam studi ini dikumpulkan dari berbagai sumber.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Menurut Sugiyono (2007:209) bila dilihat dari segi cara atau teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan observasi dan wawancara.

Adapun dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti adalah dengan melalui 2 metode, yaitu:

Adapun dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti adalah dengan melalui 2 metode, yaitu:

1. Observasi

Observasi dilakukan guna mengetahui kondisi perusahaan secara langsung yaitu mengenai bentuk produk yang dijual, kondisi perusahaan dan terutama mengenai SCM yang merupakan siklus SCM yang diimplementasikan di perusahaan, mulai dari perencanaan hingga barang tersebut terjual kepada konsumen.

2. Wawancara

Dalam melakukan wawancara, penulis menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis untuk diajukan, dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan oleh karena itu jenis-jenis wawancara yang digunakan oleh penulis termasuk jenis wawancara terstruktur.

Teknik Analisis Data

Sugiyono (2007;33) mengemukakan bahwa analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, pencatatan dari hasil observasi, memilih yang penting dan perlu untuk dipelajari. Teknik analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan langkah-langka seperti yang dikemukakan Creswell (2014):

1. Mereduksi Data

Dalam tahap ini, peneliti mencari dan mengumpulkan data-data terkait pengelolaan rantai pasokan pada NCC SAMCO yang sedang digunakan. Strategi yang dilakukan adalah mewawancarai pihak-pihak yang mengetahui kinerja rantai pasokan perusahaan dan melihat secara langsung proses di lapangan. Di samping itu, peneliti juga akan meminta data-data yang terkait, seperti dokumen penjualan, jenis barang yang dijual, dan prosedur pengadaan barang hingga penjualan kepada konsumen. Peneliti akan memilah-milah data yang diterima supaya data yang dikumpulkan sesuai dengan penelitian dan bersifat valid. Setelah itu peneliti akan menganalisis dan menjelaskan hasil wawancara dan data-data observasi tersebut dalam bentuk narasi bagaimana penerapan rantai pasokan pada NCC SAMCO. Hasil penjelasan akan menjadi jawaban dari rumusan masalah yang sudah ditetapkan dalam penelitian ini.

2. *Display data*

Setelah melakukan reduksi data, selanjutnya peneliti melakukan *display* data. *Display* data adalah pendeskripsian sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dalam proses penyajian data yang telah direduksi, data akan diklasifikasikan supaya terorganisasikan, tersusun, dan mudah untuk dipahami. Selain itu, beberapa data yang didapatkan selama proses observasi disajikan dalam bentuk gambar, *table*, dan *flow chart* untuk memudahkan peneliti dalam memahami dan membandingkan antara teori dan praktik yang terjadi di lapangan.

3. Verifikasi dan Penarikan Kesimpulan

Verifikasi data sebelum melakukan kesimpulan berfungsi untuk mengetahui apakah data yang diambil sudah sesuai dengan keperluan sehingga saat melakukan penarikan kesimpulan berupa kegiatan interpretasi dengan menemukan hasil dari data yang sudah terkumpul. Verifikasi yang dilakukan adalah memeriksa kembali data-data yang sudah ada dari hasil observasi dan wawancara yang dilakukan lalu mengambil kesimpulan penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari beberapa tahapan proses perolehan hingga penjualan barang yang dilakukan oleh NCC SAMCO, dapat diinventarisir beberapa masalah yang terkait dengan manajemen internal rantai pasokan. Beberapa masalah dan solusi perbaikannya tersebut adalah:

1. Permasalahan *Overstock* dan *Out of stock*

Informasi perusahaan pada saat ini di-*update* melalui *daily report* yang tercatat di kertas (*hard file*). Hal tersebut membuat setiap bagian dari rantai pasokan kesulitan dalam mencari data secara *real time* dan saat perekapan data. Bahkan, *daily report* tersebut beberapa kali pernah hilang dan rusak. Selanjutnya ketika *owner* perusahaan kurang *up to date* terhadap pencatatan *daily report* tersebut, maka data jumlah produk dalam perencanaan hingga pengadaan barang biasanya tidak sesuai. Informasi yang kurang tepat tersebut menimbulkan *out of stock* dan *over stock* di perusahaan. *Overstock* menimbulkan penambahan biaya-biaya terhadap penyimpanan di gudang, kerusakan dan kehilangan sedangkan *out of stock* menyebabkan hilangnya potensi pendapatan bagi perusahaan.

Salah satu cara yang bisa dilakukan oleh NCC SAMCO adalah dengan memanfaatkan *system* informasi. *System* informasi yang digunakan harus sesuai

dengan kebutuhan yang diharapkan sehingga dapat mengatasi masalah pencatatan *daily report* perusahaan saat ini. Oleh karena itu, peneliti memberikan *alternative* aplikasi *system* sederhana yang dirasa mampu menyembatani permasalahan rantai pasokan yang dialami oleh perusahaan. Aplikasi *system* yang dimaksud adalah *Dropbox*. NCC SAMCO dapat menggunakan *Dropbox* sebagai alat pertukaran informasi. *Dropbox* merupakan salah satu layanan penyedia data berbasis web atau aplikasi yang menggunakan *system* penyimpanan berjaringan. Hal tersebut memungkinkan *user* untuk menyimpan dan berbagi data serta berkas dengan pengguna lain di layanan internet menggunakan sinkronisasi data (Yulistiyanti, 2016).

2. Terjadi beberapa kali kehilangan untuk persediaan di gudang.

Terkait dengan implementasi manajemen internal rantai pasokan, perusahaan pernah mengalami permasalahan pada bagian penyimpanan di gudang pusat yaitu terjadinya kehilangan persediaan. Ketika persediaan di gudang hilang, pihak yang bertanggungjawab di gudang sulit untuk mencari tau akar dari permasalahan tersebut. Hal ini terjadi dikarenakan dokumen penyimpanan persediaan hanya dimiliki oleh pihak gudang dan tidak diarsipkan. Hal itu berdampak hanya pihak gudang saja yang mengetahui jumlah persediaan di gudang dan pertukaran informasi pun belum terjadi secara tersistematis. Hal tersebut menimbulkan permasalahan yang akan merugikan perusahaan dikarenakan hilangnya potensi pendapatan NCC SAMCO.

NCC SAMCO dapat mengontrol *supply chain* pada bagian persediaan secara efektif dengan menggunakan manajemen persediaan (Meyliawati, 2016). Adapun perancangan manajemen penyimpanan persediaan NCC SAMCO dapat dilaksanakan melalui pembuatan SOP penyimpanan persediaan. Berikut penjelasan mengenai teknis prosedur penyimpanan persediaan di gudang yang bisa dilakukan NCC SAMCO:

- a. Bagian gudang melakukan perhitungan dan pemeriksaan persediaan secara fisik yang dicocokkan dengan kartu *stock*. Setiap jenis persediaan harus memiliki satu kartu *stock* (Ikat pinggang kesehatan dan alat pijit kesehatan) karena setiap jenis persediaan memiliki spesifikasi yang berbeda. Hal tersebut dilakukan untuk mengetahui kebenaran jumlah masing-masing persediaan yang ada di gudang (Gunawan dan Nurandini, 2015).
- b. Bagian gudang membuat laporan persediaan barang sebanyak 3 rangkap, sebagai berikut:
 - a. Laporan persediaan rangkap ke 1 akan diisi, ditandatangani dan disimpan oleh bagian gudang.

- b. Laporan persediaan rangkap ke 2 diberikan kepada *vice president*.
- c. Laporan persediaan rangkap ke 3 diberikan kepada bagian akuntansi.

Selanjutnya, bagian gudang juga membuat kartu *stock* serta laporan persediaan di *file excel* dan diinput pada *Dropbox*. Catatan *online* tersebut berguna untuk mempermudah pemangku kepentingan dalam memeriksa, mencari dan mengontrol persediaan, dikarenakan lebih mudah untuk diakses.

- c. *Vice President* melakukan pemeriksaan pada laporan persediaan rangkap ke 2 dan menandatangani laporan tersebut. Fungsi rekapan laporan persediaan yaitu sebagai bukti resmi dokumen perusahaan yang sudah terlegalisasi oleh VP.
- d. Bagian akuntansi akan melakukan pencocokan laporan persediaan rangkap ke 3, apakah datanya sesuai atau tidak dengan dokumen yang dimiliki (faktur dari pemasok dengan *purchase order* dari bagian pembelian dan laporan penyimpanan barang). Setelah cocok maka akan distempel sebagai tanda bahwa laporan persediaan tersebut sudah terlegalisasi.

3. Permasalahan pada bagian penjualan yaitu terkait kecurangan terhadap pengakuan jumlah pendapatan penjualan yang tidak sesuai.

Kecurangan tersebut biasanya terjadi pada penjualan dengan tipe pembayaran tunai. Hal tersebut dikarenakan prosedur internal untuk penjualan tunai produk dipegang langsung oleh bagian penjualan dan bagian gudang cabang tidak memiliki kartu stock sehingga pemeriksaan persediaan hanya terpaku pada pencatatan daily report penjualan. Dengan terjadinya hal tersebut, NCC SAMCO mengalami kerugian dikarenakan hilangnya pendapatan perusahaan. Perusahaan memerlukan (SOP) bagian pengeluaran persediaan pada penjualan tunai untuk dapat membantu pengendalian internal supply chain management, dimana pada SOP tersebut terdapat kartu stock persediaan cabang sebagai dokumen pendukung dari daily report penjualan. SOP alur penjualan alternative ini dapat dikombinasikan dengan penggunaan *Dropbox* seperti pada solusi permasalahan sebelumnya. Hal tersebut digunakan sebagai alat informatif bagi setiap pemangku kepentingan dalam internal supply chain management untuk dapat mendapatkan informasi secara real-time. Berikut alur penjualan NCC SAMCO secara tunai dapat dilakukan dengan:

1. *Start* pada bagian penjualan NCC SAMCO. Bagian penjualan menerima pesanan dari *customers*. Pemesanan produk dapat dilakukan melalui telepon, datang ke kantor maupun pembelian melalui *stand* NCC SAMCO dengan memberikan uang muka.
2. Bagian penjualan akan melakukan pencatatan pesanan pada dokumen *hard file* dan *excel*:
 - a. Membuat Tanda Terima (TT) 2 rangkap, TT rangkap ke 1 untuk pelanggan, TT rangkap ke 2 untuk diarsipkan bagian keuangan.
 - b. *Sales Order* (SO) 2 rangkap, yang terdiri dari SO rangkap ke 1 untuk *customer*, sedangkan SO rangkap ke 2 diarsipkan pada bagian keuangan. SO merupakan catatan penjualan per transaksi. Selanjutnya bagian penjualan akan mencatat keseluruhan penjualan pada *daily report* dan menginput pada *Dropbox* serta melaporkan pada bagian gudang.
 - c. Tanda terima dan *sales order* dibuat juga *excel* dan diinput pada *dropbox*.
3. Selanjutnya TT rangkap ke 2 dan SO rangkap ke 2 yang diberikan kepada bagian keuangan (pengelola aset) beserta uang pembayaran dari pelanggan. Lalu bagian (pengelola aset) akan membuat Nota Penjualan 2 rangkap. Uang tersebut akan disetor ke bank dan bukti setoran akan diberikan pada bagian akuntansi untuk diarsipkan.
 - a. NP rangkap ke 1 & SO rangkap ke 2 diberikan kepada bagian penjualan sebagai bukti.
 - b. NP rangkap ke 2 & TT rangkap ke 2 diarsipkan oleh bagian keuangan (pengelola aset).
 - c. Membuat nota penjualan pada *excel* dan menginput pada *dropbox*.
4. NP rangkap ke 1 & SO rangkap ke 2 akan diterima bagian penjualan dan membuat surat jalan (SJ) 3 rangkap beserta MP (memo perintah). SJ rangkap ke 1 akan diarsipkan oleh bagian penjualan, SJ rangkap ke 2 kepada bagian gudang, dan SJ rangkap ke 3 kepada bagian keuangan (pengelola aset). Bagian penjualan akan membuat surat jalan dan memo perintah pada *excel* dan diinput pada *dropbox*.
5. Barang dikirim sesuai permintaan pelanggan oleh bagian gudang. Jika barang dikirim, SJ, memo perintah, dan NP rangkap 1 akan diberikan kepada gudang.

Kepala gudang menandatangani surat jalan dan mengkoordinasi bagian pengiriman untuk memproses pengiriman barang. Memo perintah akan diarsipkan berdasarkan tanggal.

6. Barang diturunkan ke lokasi pelanggan. Pelanggan diminta menandatangani surat jalan dan menagih sisa uang pelanggan. Jika sebelumnya pelanggan sudah memberikan uang muka, maka bagian pengiriman menerima TT rangkap ke 1 dan bukti transfer dari pelanggan. SJ rangkap ke 2 dan NP rangkap ke 1 diberikan kepada pelanggan.
7. Bagian pengiriman kembali ke gudang dengan membawa bukti transfer dari pelanggan beserta dengan SJ rangkap ke 1 dan ketiga, TT rangkap ke 1 yang kemudian diberikan kepada kepala gudang.
8. Kepala gudang menerima SJ rangkap ke 1 dan ke 3, TT rangkap ke 1, dan bukti transfer serta meng-*update* kartu stok barang berdasarkan SJ rangkap ke 3 dan membuat rekapan persediaan berdasarkan SJ rangkap ke 3. Rekapan persediaan diberikan kepada bagian penjualan dan SJ rangkap ke 3 diarsip berdasarkan tanggal. Semua dokumen tersebut di update di *dropbox*.
9. SJ rangkap ke 1 diberikan ke bagian penjualan supaya dapat meng- *update Outstanding Order* bahwa barang telah diterima pelanggan. SJ rangkap ke 1 diarsip berdasarkan tanggal dan OO diarsip berdasarkan nomor, lalu di update pada *dropbox*.
10. TT rangkap ke 1 dan bukti transfer diberikan ke bagian keuangan dan diperiksa dengan NP rangkap ke 2 yang telah diarsip. TT rangkap ke 1 diarsip berdasarkan tanggal. Bukti transfer dan NP rangkap ke 2 diberikan ke bagian akuntansi dan di update pada *dropbox*.
11. Bagian akuntansi menerima bukti transfer dan NP rangkap ke 2. Bagian akuntansi membuat rekapan penjualan (harian) berdasarkan NP rangkap ke 2 supaya dapat dicek dengan bukti transfer dan membuat laporan penjualan (bulanan) agar dapat dilihat oleh pemilik. NP rangkap ke 2, rekapan penjualan, dan bukti transfer diarsip berdasarkan tanggal dan diupdate pada *dropbox*.

PENUTUP

Keterbatasan Penelitian

Terdapat keterbatasan dalam penelitian ini yaitu terkait keterbatasan untuk mengakses data-data yang sifatnya konfidensial yang berada di tangan pemilik seperti contohnya data terkait proses pengadaan barang secara impor.

Saran

1. Saran bagi pihak perusahaan

Adapun saran yang diberikan kepada pihak perusahaan, sebagai berikut:

- a. Perusahaan harus mendesain dan mengimplementasikan SOP terkait manajemen persediaan sebagai pedoman atau panduan dari kinerja rantai pasokan dari hulu hingga hilir. Prosedur tersebut berfungsi untuk menjelaskan alur kinerja perusahaan dan *job description* setiap pegawai sehingga proses bisnis perusahaan dapat berjalan dengan lebih efektif dan efisien.
- b. Perusahaan memerlukan aplikasi *system* yang digunakan dalam pertukaran informasi secara terintegrasi. Hal tersebut untuk mempermudah pemangku kepentingan dalam mendapatkan informasi secara *real-time* yang selanjutnya dapat digunakan sebagai dasar aktivitas pengambilan keputusan, khususnya dalam aspek manajemen internal rantai pasokan.
- c. Setiap aktivitas yang mencerminkan proses bisnis perusahaan harus disertai dengan adanya SOP sebagai salah satu bentuk mekanisme pengendalian internal perusahaan.

2. Saran bagi pihak peneliti selanjutnya

- a. Peneliti selanjutnya diharapkan lebih interaktif saat wawancara sehingga informasi yang didapat lebih bias mewakili kepentingan penelitian.
- b. Memperluas area cakupan pembahasan tidak hanya pada aspek manajemen *internal supply chain*, melainkan manajemen rantai pasokan pada komponen hulu dan hilir.

DAFTAR PUSTAKA

Ariani D, Bambang M. (2013). Analisis Pengaruh Supply Chain Management Terhadap Kinerja Perusahaan. Jurnal Studi Manajemen Dan Organisasi. 10(2) 132-144.

- Rachibini,W. (2016). Supply Chain Management Dan Kinerja Perusahaan. Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis.1(1). 23-30
- Arif,M. (2018). *Supply Chain Management*. Diakses dari https://books.google.co.id/books/about/Supply_Chain_Management.html?id=Smdidwaaqbaj&redir_esc=y
- Kotler, Philip Dan Kevin Lane Keller. 2009. Manajemen Pemasaran. Edisi 13 Jilid Satu. Erlangga : Jakarta
- Mulyadi. 2001. *Sistem Akuntansi*. Jakarta: Salemba Empat
- Mulyadi. 2005, Akuntansi Biaya, Edisi Kelima, Cetakan Ketujuh, Yogyakarta : Akademi Manajemen Perusahaan Ykpn.
- Indrajit, Richardus Eko & Djokopranoto, Richardus. 2002. Konsep Manajemen Supply Chain : Cara Baru Memandang Mata Rantai Penyediaan Barang Jakarta: Pt. Gramedia Widiasarana Indonesia
- Pujawan, I Nyoman Dan Mahendrawathi Er. (2010). *Supply Chain Management*. Edisi 2. Surabaya: Guna Widya
- Rahardi, Dedi Rianto (2012).Pengaruh Supply Chain Management Terhadap Kinerja Organisasi Perusahaan. Proceeding Seminar Sistem Produksi
- Lina,,A Dan Lina.(2008). Manajemen Rantai Pasokan Teori Dan Aplikasi. Bandung : Alfabeta
- Padmantlyo, Saputra. (2017). Peranan Manajemen Rantai Pasokan Terhadap Kualitas Produk Dan Efisiensi Distribusi. Peran Profesi Akuntansi Dalam Penanggulangan Korupsi. Seminar Nasional Dan The 4th Call For Syariah Paper (Sancall)
- Ariani D, Bambang M. (2013). Analisis Pengaruh Supply Chain Management Terhadap Kinerja Perusahaan. Jurnal Studi Manajemen Dan Organisasi. 10(2) 132-144.
- Widyarto, A. (2012). Peran Suply Chain Management Dalam Sistem Produksi Dan Operasi Perusahaan. Universitas Muhammadiyah Surakarta. 16(2). 91-98.