

BAB II

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

2.1 Profil Singkat Perusahaan



Sumber: Facebook SmartVen

Gambar 2.1 Logo PT Ritra Media Distribusi (SmartVen)

Pada tahun 2016, Media Distribusi Indonesia didirikan oleh dua orang *Co-Founder* bernama Bapak Giri Marutho Aji, dan Bapak Yudha. Masa-masa awal berdirinya Media Distribusi Indonesia atau dikenal dengan nama gaul SmartVen belum berbentuk Perseroan Terbatas (PT). Barulah di tengah tahun 2017, seseorang yang juga teman semasa kuliah Bapak Giri bernama Bapak Jeffry Budiman masuk sebagai investor. Saat itu, Bapak Jeffry masih menjabat sebagai *Director of Logistics and Distribution* di Ritra Cargo Logistics, yang juga kepemilikan mertua beliau. Semenjak kedatangan Bapak Jeffry, Media Distribusi Indonesia berganti nama menjadi PT Ritra Media Distribusi. Mundurnya Bapak Yudha karena satu dan lain hal menyebabkan adanya kekosongan jabatan penting, dan pada akhirnya Bapak Jeffry menjabat di posisi “*C Level*”. Saat ini kedudukan Bapak Jeffry Budiman adalah sebagai CEO, beserta Bapak Giri Marutho Aji sebagai COO.

Sekilas penulis akan menjelaskan tentang Ritra Logistics, yang merupakan investor utama PT Ritra Media Distribusi. Ritra Cargo didirikan pada tahun 1974 sebagai broker bea cukai. Pada tahun 1979, Ritra Cargo memperluas layanannya ke pengiriman barang laut dan udara internasional. Untuk melengkapi layanannya

lebih lanjut, Ritra Cargo memulai divisi terpisah untuk penerusan proyek, pemindahan rumah tangga dan bisnis, serta pergudangan dan distribusi fisik, yang pada akhirnya berkembang menjadi anak perusahaan independen di bawah *Ritra Logistics*. Dengan pengalaman puluhan tahun di industri ini, Ritra Cargo kini telah mengembangkan cakupan global, didukung oleh agen dan jaringan terkemuka di seluruh dunia.

SmartVen dirintis sebagai sebuah unit usaha dalam industri distribusi makanan dan minuman lewat *Vending Machine*, sebagaimana *statement* tersebut disampaikan Bapak Giri dalam sebuah perbincangan singkat penulis dengan beliau. Tahun 2017 sampai pertengahan 2018, SmartVen membeli produk *Vending Machine* lewat kenalan pribadi Bapak Giri yang merupakan sebuah manufaktur *Vending Machine* di Jepang bernama FUJI ELECTRIC. Namun semenjak pertengahan tahun 2018, SmartVen berganti *supplier* manufaktur menjadi ZOOMGU VENDING yang berasal dari Cina, dikarenakan harga yang lebih baik. Kini, SmartVen sudah beroperasi di lima kota di Indonesia, yaitu Jakarta, Bekasi, Tangerang, Bandung, dan Bali.

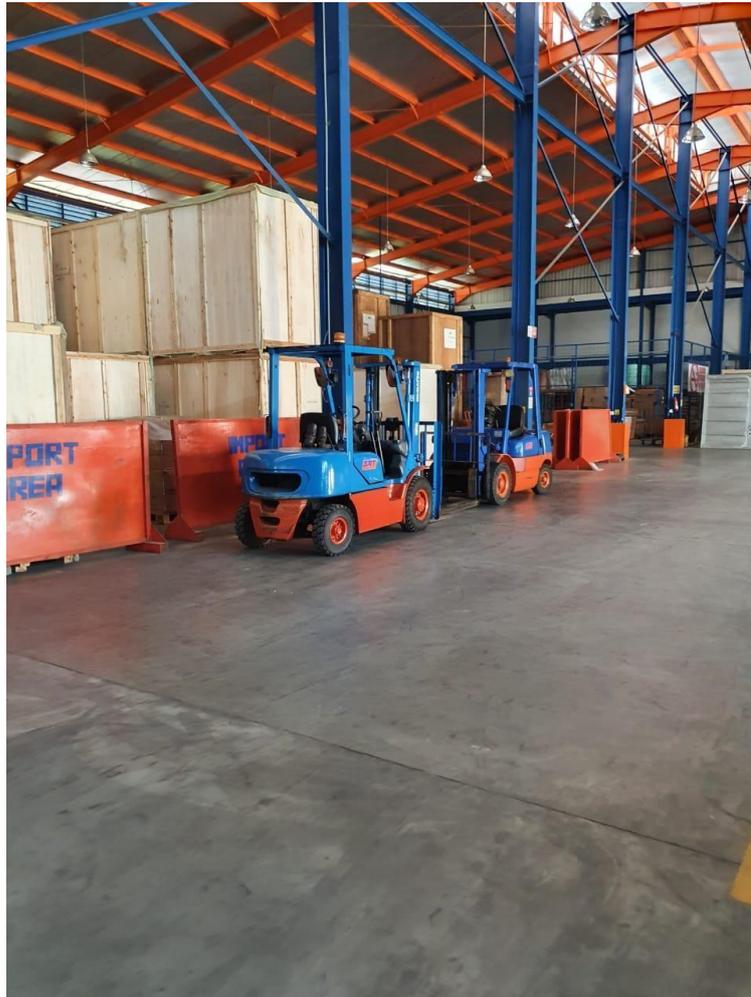
Kantor SmartVen sendiri terletak di Plaza Aminta, Jl. TB Simatupang, Pd Pinang, Kecamatan Kebayoran Lama, DKI Jakarta. Namun kantor pertama dari SmartVen terletak di daerah Ciputat, berbarengan dengan gudang tempat penyimpanan *Vending Machine* dan makan & minuman yang akan dijual di dalamnya. Semenjak pertengahan tahun 2019, SmartVen berpindah lokasi, tetapi tempat yang lama bertahan sebagai gudang makanan dan minuman.



Sumber: Dokumentasi Penulis, 2020

Gambar 2.2 Gudang Ciputat

Perpindahan tempat kerja menjadikan tempat yang lama menjadi setengah penuh, dan akhirnya SmartVen menjual sebagian ruang gudang tersebut kepada salah satu vendor logistik bernama Pakde. Karena *space* yang diinginkan vendor lain cukup banyak, *Vending Machine-Vending Machine* akhirnya dipindahkan ke gudang penyimpanan lain. SmartVen kemudian menyewa sebuah gudang di daerah Kranji, Bekasi, untuk dijadikan tempat penyimpanan dan pengambilan *Vending Machine*.



Sumber: Dokumentasi Penulis, 2020
Gambar 2.3 Gudang SRT Kranji, Bekasi

Pemutusan hubungan *supplier* dengan Fuji Electric yang beralih ke Zoomgu Vending menjadikan koleksi mesin milik SmartVen semakin beraneka ragam. Saat ini, semua mesin baik dari *supplier* Fuji Electric maupun Zoomgu Vending disimpan di Gudang SRT, Bekasi. Pembelian mesin dari Zoomgu Vending bernama mesin TCN, yakni mesin yang mempunyai layar sentuh dan dilengkapi pembayaran baik secara *e-wallet* maupun secara konvensional. Mesin-mesin peninggalan Fuji Electric yang masih menjadi kepemilikan SmartVen tetap digunakan diberbagai lokasi, dan semuanya berbentuk mesin konvensional, yaitu hanya menerima pembayaran tunai.



Sumber: Dokumentasi Penulis, 2020

Gambar 2.4 Mesin TCN

2.2 Visi dan Misi SmartVen

Visi dari SmartVen adalah “Menjadi solusi distribusi makan dan minuman di Indonesia lewat Vending Machine”. Penulis meminta *supervisor* untuk melihat visi dan misi yang tertulis di sebuah *file* presentasi jika SmartVen memutuskan untuk bertemu dengan klien atau investor, yaitu berbunyi: “*Smartven provides end-to-end solutions for automated retail – using internet and technology in hardware and software, unique customer experience and customer data analysis. We deliver some of the highest sales per square meter in retail industry.*”.

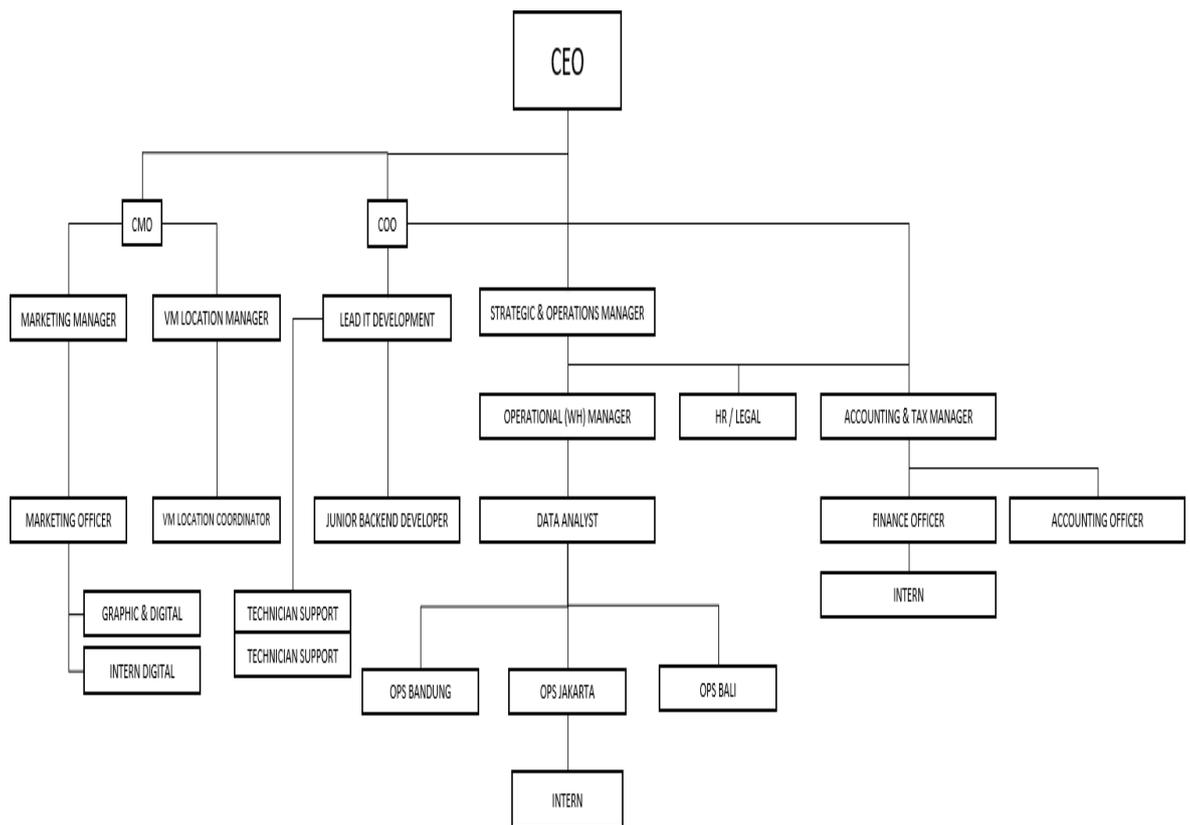
SmartVen juga memiliki nilai-nilai yang diterapkan kepada para karyawannya, termasuk penulis, di antaranya:

- 1.) *Entrepreneurship*
- 2.) *Integrity*

- 3.) *Accountability*
- 4.) *Reliability*

Nilai-nilai tersebut penulis rasakan dalam masa kerja magang selama tiga bulan baik di dalam maupun di luar jam kerja. Penulis kerap kali diberi kesempatan untuk melontarkan ide ke tim *developer*. *Co-worker* lainnya pun menghadirkan suasana menyenangkan namun tahu kapan harus kembali bekerja. Penulis diberi tanggung jawab mengerjakan tugas-tugas yang berhubungan dengan uang, dan melatih kejujuran penulis seperti nilai di atas (*Integrity* dan *Reliability*).

2.3 Struktur Organisasi



Sumber: Data Perusahaan, 2020

Gambar 2.5 Struktur Organisasi

2.4 Tinjauan Pustaka

2.4.1 Manajemen

Manajemen didefinisikan berbeda-beda menurut pemahaman para ahli dalam tujuannya untuk menjelaskan apa pengertian sesungguhnya dari manajemen. Berikut ini adalah beberapa landasan teori mengenai manajemen menurut para ahli: *“Management Process consists of the four functions of planning, organizing, leading and controlling.”* Schermerhorn (2009). Menurut Schermerhorn (2009) proses-proses yang terjadi di ruang lingkup manajemen terdiri dari empat proses utama, yaitu merencanakan, mengorganisir, memimpin, dan mengontrol.

Menurut G.R. Terry yang dikutip dalam buku Mujahida (2018) bahwa *“Manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata.”*

Menurut Ricky W. Griffin dalam buku Mujahida (2018) bahwa *“Manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran (goals) secara efektif dan efisien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal”*

Menurut Fahmi yang dikutip dalam buku Andy Wijaya (2020) bahwa *“Pada dasarnya manajemen merupakan alat pengambilan keputusan dengan merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan dan mengendalikan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Proses menghasilkan sesuatu baik berbentuk barang maupun jasa dalam sesuatu periode waktu dan memiliki nilai tambah bagi perusahaan disebut produksi.”*

“Pada tahun 1776, Adam Smith menerbitkan The Wealth of Nations, di mana dia memperdebatkan keuntungan ekonomi yang akan diperoleh organisasi dan masyarakat dari pembagian kerja, yaitu membagi pekerjaan menjadi tugas-tugas yang sempit dan berulang. Menggunakan industri pin misalnya, Smith mengklaim bahwa 10 individu, masing-masing melakukan tugas khusus, dapat

menghasilkan sekitar 48.000 pin sehari di antara mereka. Namun, jika setiap orang bekerja sendiri melakukan setiap tugas secara terpisah, itu akan menjadi pencapaian yang cukup untuk menghasilkan bahkan 10 pin sehari.” Robbins & Coulter (2015). Robbins & Coulter (2015) menjelaskan teori dari Adam Smith bahwa manajemen bukan hanya proses akhir untuk menghasilkan keuntungan, namun bagaimana caranya untuk mengatur para pekerja se-efektif dan se-efisien mungkin untuk menghasilkan produk yang lebih banyak. Keefektifan mempunyai pengaruh penting dalam membantu organisasi mencapai tujuannya.

2.4.2 Manajemen Operasional

Budi Harsanto (2017) menjelaskan dalam bukunya bahwa terdapat tiga fungsi dasar atau esensial dari sebuah organisasi bisnis yakni operasi, keuangan dan pemasaran. Menurut Heizer & Render pada dalam Budi Harsanto (2017) bahwa *“the set of activities that creates value in the form of goods and services by transforming inputs into outputs.”*. Atau menurut Chase dan Jacobs bahwa *“the design, operation, and improvement of the systems that create and deliver the firm’s primary products and services.”* Sehingga sederhananya menurut Harsanto, manajemen operasi ialah proses untuk menghasilkan produk secara efektif dan efisien melalui pendayagunaan sumber daya yang ada.

“Operations management designs, operates, and improves productive systems; systems for getting work done. They work with customers and suppliers, the latest technology, and global partners. They solve problems, reengineer processes, innovate, and integrate. Operation is more than planning and controlling; it’s doing.” Russell & Taylor (2010).

Russell & Taylor menjelaskan bahwa operasional merupakan suatu rangkaian proses yang mendesain, mengoperasikan, dan meningkatkan sistem yang produktif. Operasional memecahkan berbagai masalah, membentuk ulang suatu proses, menginovasi, dan mengintegrasikan. Lebih dari merencanakan dan mengontrol, operasional adalah mengeksekusi dan melakukan.

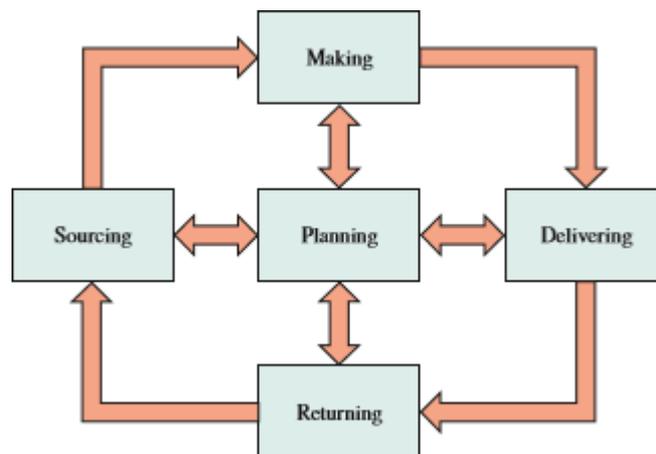
“Manajemen rantai pasokan adalah perencanaan dan aliran bahan dan produk antara sejumlah perusahaan untuk mengirimkan barang dan jasa kepada

konsumen akhir. Integrasi rantai pasokan memberikan peluang kunci bagi para pemimpin dan manajer masa depan perusahaan di sepanjang rantai, untuk bekerja sama melalui informasi bersama dan penyediaan bersama serta pengiriman barang dan jasa untuk pelanggan.” Ian Sandler (2007).

Menurut Jacobs & Chase (2018) ada lima proses dari *operations and supply chain* yaitu:

- 1.) Perencanaan (*Planning*). Terdiri dari proses yang diperlukan untuk mengoperasikan rantai pasokan yang ada secara strategis. Di sini perusahaan harus menentukan bagaimana permintaan yang diantisipasi akan dipenuhi dengan sumber daya yang tersedia. Aspek utama dari perencanaan adalah mengembangkan seperangkat metrik untuk memantau rantai pasokan sehingga efisien dan memberikan kualitas dan nilai tinggi kepada pelanggan.” Tahap perencanaan berarti merencanakan strategi untuk mengoperasikan rantai pasok yang ada. Organisasi harus mengantisipasi permintaan yang akan didapat dengan sumber daya yang dimiliki. Tujuannya akhirnya adalah untuk menciptakan rantai pasok yang efisien dan memberikan barang kualitas baik dan memiliki nilai bagi konsumen.
- 2.) *Sourcing* melibatkan pemilihan pemasok yang akan mengirimkan barang dan jasa yang dibutuhkan untuk menciptakan produk perusahaan. Seperangkat harga, pengiriman, dan proses pembayaran diperlukan, bersama dengan metrik untuk memantau dan meningkatkan hubungan antara mitra perusahaan. Proses ini termasuk menerima pengiriman, memverifikasi mereka, mentransfer ke fasilitas manufaktur, dan mengesahkan pembayaran pemasok.
- 3.) Pembuatan (*Making*) adalah tempat produk utama diproduksi atau layanan yang diberikan. Langkah tersebut membutuhkan proses penjadwalan untuk pekerja dan koordinasi material dan sumber daya penting lainnya seperti peralatan untuk mendukung produksi atau penyediaan layanan. Metrik yang mengukur kecepatan, kualitas, dan produktivitas pekerja digunakan untuk memantau proses ini.

- 4.) Pengiriman (*Delivering*) juga disebut sebagai proses logistik. Operator dipilih untuk memindahkan produk ke gudang dan pelanggan, mengoordinasikan dan menjadwalkan pergerakan barang dan informasi melalui jaringan pasokan, mengembangkan dan mengoperasikan jaringan gudang, dan menjalankan sistem informasi yang mengelola penerimaan pesanan dari pelanggan dan sistem faktur yang mengumpulkan pembayaran dari pelanggan.
- 5.) Pengembalian (*Returning*) melibatkan proses untuk menerima kembali produk yang sudah usang, rusak, dan berlebih dari pelanggan dan dukungan untuk pelanggan yang memiliki masalah dengan produk yang dikirim. Dalam kasus layanan, ini mungkin melibatkan semua jenis kegiatan tindak lanjut yang diperlukan untuk layanan setelah penjualan (*after sales support*).



Sumber: Operations and Supply Chain Management (15th ed)

Gambar 2.6 Supply Chain Process, Jacobs & Chase (2018)

2.4.3 Sepuluh Keputusan dalam Strategi Manajemen Operasional

Heizer (2011) juga menjelaskan bahwa ada sepuluh keputusan dalam manajemen operasional yang mendukung tujuan manajemen dalam suatu perusahaan. Pengimplementasian strategi tersebut adalah:

Desain Produk atau Jasa:

“Merancang barang dan jasa mendefinisikan banyak dari proses transformasi. Keputusan biaya, kualitas, dan sumber daya manusia seringkali ditentukan oleh keputusan desain. Desain biasanya menentukan batas bawah biaya dan batas atas kualitas.”. Desain dari sebuah produk menentukan proses transformasi. Desain yang baik bisa menentukan harga dari sebuah produk dan biasanya, desain menentukan batas bawah harga dan batas atas kualitas.

Kualitas:

“Harapan kualitas pelanggan harus ditentukan dan kebijakan serta prosedur ditetapkan untuk mengidentifikasi dan mencapai kualitas itu.”. Keputusan Manajemen Operasional yang menjelaskan apa yang diperlukan untuk membuat suatu barang atau jasa yang sesuai dengan ekspektasi konsumen. Ekspektasi konsumen harus ditentukan dan diatur prosedurnya untuk bisa mengidentifikasi kualitas sesungguhnya.

Desain Proses dan Kapasitas:

“Opsinya tersedia untuk produk dan layanan. Keputusan proses mengikat manajemen untuk teknologi tertentu, kualitas, penggunaan sumber daya manusia, dan pemeliharaan. Pengeluaran dan komitmen modal ini menentukan banyak dari struktur biaya dasar perusahaan.”. Berbicara mengenai keputusan manajemen operasional dalam hal pemanfaatan teknologi, pengelolaan kualitas, penggunaan sumber daya manusia, dan pemeliharaan. Sehingga diharapkan dengan keputusan mengenai rancangan proses dan kapasitas yang baik dapat memaksimalkan pengeluaran dan modal guna menentukan struktur biaya yang efisien.

Seleksi Lokasi:

“Keputusan lokasi fasilitas untuk organisasi manufaktur dan jasa dapat menentukan kesuksesan akhir perusahaan. Kesalahan yang dibuat pada saat ini dapat membebani efisiensi lainnya.”. Pemilihan lokasi bisa jadi sangat krusial dalam menentukan kesuksesan perusahaan. Kesalahan dalam pemilihan tempat dapat berakibat fatal dan memberati efisiensi yang lain. Beberapa hal yang terkait keputusan ini adalah terkait budaya lokasi, cuaca lokasi, kedekatan dengan pasar dan juga pemasok, serta beberapa hal lain (Regulasi Pemerintah, Infrastruktur, Logistik, dan Biaya).

Desain Tata Letak:

"Aliran material, kebutuhan kapasitas, tingkat personel, keputusan teknologi, dan persyaratan inventaris memengaruhi tata letak.". Keputusan tata letak dalam konteks fasilitas operasional. Keputusan ini berpengaruh terhadap produktivitas, seperti tata letak gudang, tata letak persediaan, tata letak lingkup kerja, tata letak sanitasi, dan komponen lainnya yang menimbulkan efek domino. Kesalahan dalam mengambil keputusan soal tata letak dapat mengakibatkan efek yang berantai dan merugikan perusahaan serta konsumen.

Strategi Sumber Daya Manusia:

“Manusia adalah bagian integral dan mahal dari desain sistem total. Oleh karena itu, kualitas kehidupan kerja yang disediakan, bakat dan keterampilan yang dibutuhkan, dan biayanya harus ditentukan.". Keputusan terkait dengan pengelolaan sumber daya manusia dan perancangan kerja (jam kerja, *benefit*) sehingga sumber daya manusia dapat diberdayakan secara efektif dan efisien. Komponen-komponen yang ada dalam keputusan ini diantaranya pelatihan kerja, *mentoring and coaching*, *reward*, insentif, dan faktor psikologis.

Manajemen Rantai Pasok:

“Keputusan ini menentukan apa yang akan dibuat dan apa yang akan dibeli. Pertimbangan juga diberikan pada kualitas, pengiriman, dan inovasi, semuanya dengan harga yang memuaskan. Saling percaya antara pembeli dan pemasok diperlukan untuk pembelian yang efektif.”. Integrasi antara proses pengadaan bahan atau pelayanan sampai menjadi barang setengah jadi, atau barang yang siap dikirim ke konsumen. Strategi rantai pasok yang efektif akan membantu perusahaan terkait dengan *supplier* dan juga konsumen.

Persediaan:

"Keputusan inventaris dapat dioptimalkan hanya jika kepuasan pelanggan, pemasok, jadwal produksi, dan perencanaan sumber daya manusia dipertimbangkan.". Persediaan barang baik itu bahan mentah, barang setengah jadi, atau barang jadi harus diatur sesuai dengan prosedur yang ada dalam perusahaan. Keputusan ini penting bagi manajemen operasional pengelolaan barang yang baik mampu memaksimalkan keputusan lainnya yang harus diambil seperti *re-stock*, atau menentukan barang yang sudah lama tidak terjual.

Penjadwalan:

“Jadwal produksi yang layak dan efisien harus dikembangkan; tuntutan atas sumber daya manusia dan fasilitas harus ditentukan dan dikendalikan.". Berhubungan dengan waktu, penjadwalan ditujukan untuk mengalokasikan permintaan ke dalam fasilitas yang dimiliki. Jadwal yang efisien dapat menghemat waktu, yang nantinya bisa digunakan untuk melakukan hal-hal krusial lainnya. Permintaan akan sumber daya manusia dan fasilitas harus ditentukan dan dikontrol.

Pemeliharaan:

"Keputusan harus dibuat mengenai tingkat keandalan dan stabilitas yang diinginkan, dan sistem harus ditetapkan untuk menjaga keandalan dan stabilitas itu.". Pemeliharaan dan pemantauan fasilitas yang ada seringkali dianggap sebelah mata. Fasilitas serta alat-alat seperti mesin yang ada perlu dilakukan pengecekan

rutin karena berpengaruh langsung terhadap proses rantai pasok. Fasilitas atau peralatan yang buruk akan mengakibatkan turunnya kualitas produk ataupun memakan waktu dalam pemindahan barang. Selain itu, peralatan dan fasilitas yang buruk juga bisa berdampak pada keselamatan pekerja di dalamnya.

2.4.4 Manajemen Persediaan

“Seperti yang diketahui dari Amazon.com, inventaris adalah salah satu aset paling mahal dari banyak perusahaan, mewakili sebanyak 50% dari total modal yang diinvestasikan. Manajer operasi di seluruh dunia telah lama menyadari bahwa manajemen inventaris yang baik sangat penting. Di satu sisi, perusahaan dapat mengurangi biaya dengan mengurangi persediaan. Di sisi lain, produksi mungkin berhenti dan pelanggan menjadi tidak puas ketika barang sudah habis. Tujuan dari manajemen inventaris adalah untuk mencapai keseimbangan antara investasi inventaris dan layanan pelanggan. Anda tidak akan pernah bisa mencapai strategi berbiaya rendah tanpa manajemen inventaris yang baik. Semua organisasi memiliki beberapa jenis perencanaan inventaris dan sistem kontrol. Bank memiliki metode untuk mengontrol persediaan kasnya. Rumah sakit memiliki metode untuk mengontrol suplai darah dan obat-obatan. Instansi pemerintah, sekolah, dan, tentu saja, hampir setiap organisasi manufaktur dan produksi peduli dengan perencanaan dan pengendalian inventaris.” Heizer & Render (2011).

Heizer dan Render menjelaskan bahwa Persediaan merupakan hal yang sangat penting dalam sebuah perusahaan. Menurut mereka, persediaan adalah salah satu aset termahal dari banyak perusahaan. Heizer mengambil contoh Amazon.com, sebuah perusahaan *online retailing* terbesar di dunia kepemilikan Jeff Bezos. Persediaan merepresentasikan 50% dari total modal yang diinvestasikan. Menurut Heizer dan Render juga, seorang manajer operasional harus menyadari bahwa manajemen persediaan yang baik itu sangat krusial. Setiap perusahaan atau organisasi di industri apapun memiliki persediaan yang harus dijaga dan dikontrol. Seperti rumah sakit yang harus punya metode pengontrolan stok darah dan obat-obatan. Begitu pula sebuah bank yang harus punya metode kontrol persediaan cadangan kas.

Menurut Erick C. Jones (2019) *“Inventory amount and size are traditionally driven by the costs of maintaining inventories and costs of being out of stock. Operations managers seek to maintain inventory levels that minimize the total cost of both”* yang berarti besaran persediaan biasanya didorong oleh biaya pemeliharaan persediaan dan biaya ketiadaan stok.

Inventaris dapat melayani beberapa fungsi yang menambah fleksibilitas pada operasi perusahaan. Empat fungsi inventaris (Erick C. Jones, 2019) adalah:

- 1.) Untuk "memisahkan" atau memisahkan berbagai bagian dari proses produksi. Misalnya, jika persediaan perusahaan berfluktuasi, persediaan tambahan mungkin diperlukan untuk memisahkan proses produksi dari pemasok.
- 2.) Untuk memisahkan perusahaan dari fluktuasi permintaan dan menyediakan stok barang yang akan memberikan pilihan bagi pelanggan. Persediaan semacam itu biasa terjadi di perusahaan ritel.
- 3.) Memanfaatkan diskon kuantitas, karena pembelian dalam jumlah yang lebih besar dapat mengurangi harga pokok barang atau pengirimannya.
- 4.) Untuk melindungi nilai terhadap inflasi dan perubahan harga ke atas.

Menurut Heizer & Render (2011) ada empat fungsi persediaan yaitu:

1. Untuk memisahkan beragam bagian dari proses produksi
2. Untuk memisahkan fluktuasi dalam permintaan dan menyediakan persediaan barang bagi konsumen.
3. Memanfaatkan kuantitas diskon, karena pembelian dalam jumlah banyak akan mengurangi biaya barang tersebut atau biaya pengirimannya.
4. Untuk melindungi dari inflasi dan kenaikan harga.

“Inventori diadakan di seluruh rantai pasok dalam bentuk bahan baku, WIP, dan barang jadi. Inventaris adalah sumber utama biaya dalam rantai pasokan dan memengaruhi daya tanggap pelanggan dan pada akhirnya kepuasan pelanggan. Inventaris juga berdampak signifikan pada waktu aliran material dalam rantai pasokan. " Erick C. Jones (2019).

Menurut Jones, *Inventory in the supply chain* ada di sepanjang proses rantai pasok dalam wujud barang mentah, barang setengah jadi, dan barang jadi. Persediaan merupakan sumber utama biaya dalam rantai pasok dan memengaruhi respons konsumen dan berujung pada kepuasan konsumen. Persediaan juga memiliki dampak signifikan dalam memengaruhi alur material di rantai pasok.

Dalam membuat keputusan apa pun yang memengaruhi ukuran persediaan, biaya-biaya berikut harus dipertimbangkan (Erick C. Jones, 2019):

- 1.) Menahan (atau membawa) biaya. Kategori luas ini mencakup biaya untuk fasilitas penyimpanan, penanganan, asuransi, pencurian, kerusakan, keusangan, depresiasi, pajak, dan biaya peluang modal. Jelas, biaya penyimpanan yang tinggi cenderung mendukung tingkat persediaan yang rendah dan pengisian ulang yang sering.
- 2.) Biaya penyiapan (atau perubahan produksi). Untuk membuat setiap produk yang berbeda melibatkan mendapatkan bahan yang diperlukan, mengatur pengaturan peralatan tertentu, mengisi kertas yang diperlukan, mengisi waktu dan bahan dengan tepat, dan memindahkan stok bahan sebelumnya.
- 3.) Biaya pemesanan. Biaya ini mengacu pada biaya manajerial dan administrasi untuk menyiapkan pembelian atau pesanan produksi. Biaya pemesanan mencakup semua detail, seperti menghitung barang dan menghitung jumlah pesanan. Biaya yang terkait dengan pemeliharaan sistem yang diperlukan untuk melacak pesanan juga termasuk dalam biaya pemesanan.
- 4.) Kekurangan biaya. Ketika stok suatu barang habis, pesanan untuk barang itu harus menunggu sampai stok diisi ulang atau dibatalkan. Ketika permintaan tidak terpenuhi dan pesanan dibatalkan, ini disebut stok habis. Backorder adalah ketika pesanan ditahan dan diisi di kemudian hari ketika persediaan untuk item tersebut diisi ulang. Ada trade-off antara stok tercatat untuk memenuhi permintaan dan biaya akibat kehabisan stok dan pemesanan di belakang. Keseimbangan ini terkadang sulit diperoleh karena tidak mungkin memperkirakan keuntungan yang hilang, dampak hilangnya pelanggan, atau denda keterlambatan. Seringkali, biaya kekurangan yang

diasumsikan sedikit lebih dari perkiraan, meskipun biasanya mungkin untuk menentukan kisaran biaya tersebut.

Menurut Jacobs & Chase (2018) dalam mempertimbangkan keputusan yang memengaruhi ukuran persediaan, ada beberapa biaya yang perlu dipertimbangkan yaitu:

1. Biaya Penyimpanan. Kategori ini termasuk di dalamnya biaya fasilitas penyimpanan, penanganan, asuransi, pencurian, kerusakan, depresiasi, dan pajak. Biaya Penyimpanan yang tinggi cenderung mendukung tingkat persediaan yang rendah dan pengisian yang sering.
2. Biaya Penyiapan. Untuk membuat setiap produk yang berbeda, melibatkan pengumpulan material yang dibutuhkan, mengatur pengaturan peralatan tertentu, mengisi kertas yang diperlukan, mengisi waktu dan material yang tepat, dan memindahkan stok material sebelumnya.
3. Biaya Pemesanan. Biaya ini mengacu pada biaya manajerial dan biaya administrasi untuk menyiapkan pesanan pembelian atau produksi. Biaya pemesanan mencakup semua detail, seperti menghitung barang dan jumlah pesanan. Biaya yang terkait dengan pemeliharaan sistem yang diperlukan untuk melacak pesanan juga termasuk dalam biaya ini.
4. Biaya Kekurangan. Saat persediaan habis, maka pesanan untuk barang termasuk antara harus menunggu atau dibatalkan. Kejadian di mana permintaan konsumen tidak dapat terpenuhi ini disebut dengan *stock out*. Biaya Kekurangan sering kali sedikit lebih banyak dibanding yang telah diperkirakan, walaupun biasanya sangat terbuka kemungkinan untuk menentukan berbagai biaya tersebut.

