

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Untuk mencapai tujuan usahanya, perusahaan sebagai suatu organisasi memerlukan pengelolaan yang baik terhadap seluruh kegiatan atau fungsi yang kegiatannya ada dalam organisasi perusahaan. Untuk menjalankan kegiatannya, suatu perusahaan membutuhkan berbagai faktor produksi seperti bahan baku, mesin-mesin, alat-alat manajemen, modal dan tenaga kerja. Faktor-faktor produksi tersebut harus dikelola, dikoordinasikan dan direncanakan secara menyeluruh agar menjadi suatu kesatuan yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Manajemen operasi dapat diterapkan di berbagai jenis organisasi dan berbagai kegiatan operasi. Kegiatan operasi dapat dibedakan dalam dua kelompok utama, yaitu organisasi manufaktur dan organisasi jasa. Organisasi manufaktur merupakan jenis organisasi dari kelompok perusahaan yang menghasilkan barang, sedangkan organisasi jasa untuk yang menghasilkan barang tak berwujud atau jasa. Meskipun sebagian perusahaan jasa berhubungan dengan barang, namun perusahaan itu tidak memproduksinya. Barang merupakan unsur komplementer dalam kegiatan operasinya. (Eddy Herjanto, 2007:9)

Pengertian manajemen operasi tidak terlepas dari pengertian manajemen pada umumnya, yaitu mengandung unsur adanya kegiatan yang dilakukan dengan mengkoordinasikan berbagai kegiatan dan sumber daya untuk mencapai suatu

tujuan tertentu. Unsur-unsur pokok manajemen operasi yaitu: (Eddy Herjanto, 2007:2)

1. Kontinyu, berarti manajemen operasi bukan suatu kegiatan yang berdiri sendiri. Keputusan manajemen tidak merupakan suatu tindakan sesaat melainkan tindakan yang berkelanjutan atau suatu proses yang kontinyu.
2. Efektif, berarti segala pekerjaan harus dapat dilakukan secara tepat dan sebaik-baiknya, serta mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan.
3. Efisien, agar dapat mengoptimalkan penggunaan sumber daya.

Persediaan merupakan salah satu faktor yang menunjang dalam kegiatan operasi, karena merupakan aset penting dalam perusahaan. Dikatakan penting karena sebagian besar aset perusahaan ada pada persediaan tersebut dan bertujuan untuk memenuhi permintaan konsumen. Untuk itu, perusahaan harus mengatur agar jumlah persediaan tidak boleh terlalu banyak dan tidak boleh terlalu sedikit. Apabila terlalu banyak, maka biaya yang keluar untuk biaya penyimpanan akan besar pula, tetapi apabila terlalu sedikit, maka kemungkinan tidak dapat memenuhi permintaan konsumen yang akan meningkat. Untuk itu, jumlah persediaan yang optimal dengan biaya yang minimal harus selalu diperhatikan sehingga permintaan pelanggan selalu dapat dipenuhi.

Instalasi Farmasi Rumah Sakit 'X' merupakan apotik yang berada di dalam Rumah Sakit 'X' milik Pemerintah Daerah yang melayani dan menjual obat-obatan untuk pasien di Rumah Sakit 'X'. Dalam menghadapi kegiatan

operasinya sehari-hari yaitu melayani pesanan pasien, Instalasi Farmasi Rumah Sakit 'X' juga menghadapi masalah yang berhubungan dengan persediaan obat, yaitu banyaknya permintaan obat yang tidak terpenuhi dan banyaknya barang yang menumpuk di gudang. Melihat pentingnya persediaan dalam suatu perusahaan, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian mengenai pengendalian persediaan obat pada Instalasi Farmasi Rumah Sakit 'X' dalam bentuk skripsi berjudul : **“Analisis Pengendalian Persediaan obat-obatan pada Instalasi Farmasi Rumah Sakit 'X' ”**

## 1.2 Identifikasi Masalah

Kelancaran jalannya proses operasi perusahaan (dalam hal ini pemenuhan kebutuhan konsumen) sangat dipengaruhi oleh tingkat persediaan, dengan harapan agar kebutuhan semua konsumen dapat dipenuhi. Berdasarkan data yang diperoleh dari penelitian ini dapat diketahui tentang data jumlah persediaan dan penjualan obat dan total jenis obat yang ada pada Instalasi Farmasi Rumah Sakit 'X'.

Tabel 1.1  
Data Total Jenis Obat, Jumlah Persediaan, dan Penjualan Pada Tahun 2007  
(Dalam Pieces)

Obat	Total Jenis Obat	Persediaan	Penjualan
Obat Mitu / Paten	484	213.087	196.015
Obat Generik / Alkes	442	638.210	638.109
Obat Askeskin	228	477.086	477.086

Sumber : Instalasi farmasi rumah sakit 'X'

Dari data di atas dapat disimpulkan bahwa dengan banyaknya total jenis obat yang dijual, maka adanya gap antara persediaan dan penjualan tiap pieces obat-obatan tersebut yaitu sebagian tidak dapat memenuhi kebutuhan konsumen yang dapat dilihat pada persediaan dan penjualan Obat Askeskin dan sebagian lagi terjadinya penumpukan obat digudang yang dapat dilihat pada persediaan dan penjualan Obat Mitu/Paten dan Obat Generik/Alkes yang menyebabkan besarnya biaya yang dikeluarkan untuk penyimpanan obat tersebut.

Berdasarkan data di atas, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kebijakan pengendalian persediaan yang dilakukan oleh “Instalasi Farmasi Rumah Sakit ‘X’ pada saat ini?
2. Metode pengendalian persediaan apa yang cocok diterapkan di “Instalasi Farmasi Rumah Sakit ‘X’?”
3. Bagaimana peranan pengendalian persediaan dalam meminimumkan biaya persediaan di “Instalasi Farmasi Rumah Sakit ‘X’?”

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

- 1 Untuk memeberikan gambaran mengenai kebijakan pengendalian persediaan yang dilakukan oleh “Instalasi Farmasi Rumah Sakit ‘X’.
- 2 Untuk menentukan metode pengendalian persediaan yang cocok diterapkan pada “Instalasi Farmasi Rumah Sakit ‘X’.

- 3 Untuk memberikan gambaran mengenai peranan pengendalian persediaan dalam meminimumkan biaya persediaan.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi:

- 1 Penulis

Untuk menambah pengetahuan dalam bidang manajemen operasi, membandingkan antara teori yang didapat dalam kuliah dengan penerapannya di perusahaan.

- 2 Rumah Sakit

Diharapkan dapat memberi masukan bagi rumah sakit sebagai bahan pertimbangan untuk dapat meningkatkan efisiensi dalam mengendalikan persediaan obat-obatan, dan meningkatkan keuntungan rumah sakit.

- 3 Rekan – rekan mahasiswa

Diharapkan dapat dijadikan sebagai suatu sumber masukan, sumbangan pikiran dan informasi mengenai pentingnya pengendalian persediaan dalam sebuah rumah sakit.

#### **1.5 Kerangka Pemikiran**

Pada dasarnya setiap perusahaan, baik perusahaan jasa maupun *manufactur* akan berusaha memenuhi permintaan konsumen yang berfluktuasi. Oleh sebab itu, untuk menjamin kelancaran proses produksi, perusahaan perlu mengadakan persediaan barang yang cukup, apabila persediaan terlalu berlebihan

akan merugikan perusahaan karena dana yang terpakai juga akan besar. Bila persediaan barang terlalu sedikit, maka timbul kemungkinan tidak dapat memenuhi permintaan seluruh konsumen sehingga perusahaan akan kehilangan kesempatan untuk memperoleh keuntungan.

Persediaan atau *Inventory* adalah barang-barang yang biasanya dapat dijumpai di gudang tertutup, lapangan, gudang terbuka, atau tempat-tempat penyimpanan lain, baik berupa bahan baku, barang setengah jadi, barang jadi, barang-barang untuk keperluan operasi, atau barang-barang untuk keperluan suatu proyek. (Richardus Eko Indrajit & Richardus Djokopranoto, 2003:3)

Pengertian lain persediaan adalah sejumlah material yang disimpan dan dirawat menurut aturan tertentu dalam tempat persediaan agar selalu dalam keadaan siap pakai dan ditatausahakan dalam buku perusahaan. (Richardus Eko Indrajit & Richardus Djokopranoto, 2003:4)

Tidak peduli apakah perusahaan besar atau kecil, untuk pengadaan dan penyimpanan barang ini diperlukan biaya besar. Biasanya biaya paling besar adalah nilai *inventory* dan biaya penyimpanannya. Oleh karena itu, perlu ditempuh strategi atau manajemen tertentu yang bertujuan menjaga sedemikian rupa sehingga tingkat persediaan barang bisa ditekan seminimal mungkin, namun di lain pihak harus diusahakan agar penjualan dan operasi perusahaan tidak terganggu. (Richardus Eko Indrajit & Richardus Djokopranoto, 2003:4)

Beberapa fungsi penting yang dikandung oleh persediaan dalam memenuhi kebutuhan perusahaan, sebagai berikut: (Eddy Herjanto, 2007:238)

1. Menghilangkan risiko keterlambatan pengiriman bahan baku atau barang yang dibutuhkan perusahaan.
2. Menghilangkan risiko jika material yang dipesan tidak baik sehingga harus dikembalikan.
3. Menghilangkan risiko terhadap kenaikan harga barang atau inflasi.
4. Untuk menyimpan bahan baku yang dihasilkan secara musiman sehingga perusahaan tidak akan kesulitan jika bahan itu tidak tersedia di pasaran.
5. Mendapatkan keuntungan dari pembelian berdasarkan diskon kuantitas.
6. Memberikan pelayanan kepada pelanggan dengan tersedianya barang yang diperlukan.

Pengendalian persediaan dapat dilakukan dalam berbagai cara, antara lain dengan menggunakan analisis nilai persediaan. Dalam analisis ini, persediaan dibedakan berdasarkan nilai investasi yang terpakai dalam satu periode. Biasanya, persediaan dibedakan dalam tiga kelas, yaitu A, B dan C, sehingga analisis ini dikenal sebagai Klasifikasi ABC. (Eddy Herjanto, 2007:239)

Klasifikasi ABC merupakan aplikasi persediaan yang menggunakan prinsip Pareto: *the critical few and the trivial many*. Idanya untuk memfokuskan pengendalian persediaan kepada item (jenis) persediaan yang bernilai tinggi (*critical*) daripada yang bernilai rendah (*trivial*). Klasifikasi ABC membagi persediaan dalam 3 kelas berdasarkan atas nilai persediaan. Dengan mengetahui kelas-kelas itu, dapat diketahui item persediaan tertentu yang harus mendapat perhatian lebih intensif / serius dibanding item yang lain. (Eddy Herjanto, 2007:239).

Pada persediaan juga dapat dilakukan analisis VED, yaitu analisis persediaan barang yang didasarkan pada penting dan tidaknya suatu barang pada perusahaan berdasarkan konsensus atau opini dari pekerja yang bersangkutan. Pada analisis VED dilakukan pengklasifikasian barang dilakukan berdasarkan *vital, essential dan desirable*-nya suatu barang.

Jenis Biaya Persediaan adalah sebagai berikut: (Roger G. Schroder, 2007:335)

1. *Item Cost*

Biaya yang dikeluarkan untuk membeli atau memproduksi item itu sendiri. Biasanya disebut biaya pembelian per unit.

2. *Ordering Cost / Set Up Cost*

Merupakan biaya pemesanan yang diasosiasikan dengan pemesanan barang-barang / per lot persediaan. Dalam arti, tidak tergantung pada berapa banyak barang yang dipesan, tetapi ditujukan pada frekuensi pemesanannya. Dalam biaya ini termasuk di dalamnya pesanan pembelian, pengiriman pesanan, biaya transportasi, biaya penerimaan.

3. *Carrying Cost*

Merupakan biaya yang timbul karena penyimpanan barang persediaan untuk periode waktu tertentu. Biaya penyimpanan ini biasanya dinyatakan dalam persentase nilai rupiah untuk unit per waktu. Misalnya 20% biaya penyimpanan pertahunnya berarti akan dibebankan sebesar 20% untuk Rp.1,- nilai persediaan pertahun. Pada umumnya dalam praktek persentase biaya penyimpanan tersebut berkisar antara 15-30% per tahun.

#### 4. *Stockout Cost*

Merupakan biaya yang timbul karena konsekuensi secara ekonomis dari kekurangan persediaan pada saat dibutuhkan.

Adapun model-model dalam pengendalian persediaan menurut Richardus Eko Indrajit & Richardus Djokopranoto adalah sebagai berikut : (Richardus Eko Indrajit & Richardus Djokopranoto, 2003:48)

##### 1. Model Deterministik

Model yang perhitungannya dilakukan untuk jumlah yang paling ekonomis, dan parameter serta variabel yang digunakan bersifat tetap, serta dapat dihitung secara pasti pula. Variabel-variabel yang dimaksud adalah jumlah permintaan, biaya penyediaan barang, dan waktu pemesanan.

##### 2. Model Probabilistik

Variabel-variabelnya tidak bersifat pasti atau tetap, tetapi berubah-ubah. Variabel yang sering sekali berubah biasanya meliputi jumlah permintaan, waktu permintaan, dan waktu pemesanan. Untuk itu, perlu menggunakan perhitungan persediaan pengaman (*safety stock*)

Dalam kehidupan sehari-hari biasanya sering dijumpai ketidakpastian sehingga lebih tepat jika menggunakan model yang kedua untuk diterapkan pada obyek penelitian. Dalam penulisan skripsi ini akan digunakan model probabilistik.

Di dalam model probabilistik terdapat 2 sistem pengendalian persediaan: (Lee Krajewski, Larry Ritzman & Manoj Malhotra, 2007,457)

1. *The Periodic Review System* (Sistem P)
2. *The Continuous Review System* (Sistem Q)

Sistem P atau *The Periodic Review System* biasa disebut juga *Fixed Period System* merupakan sistem yang mana posisi unit-unit persediaan ditinjau secara kadang-kadang saja dibandingkan secara terus-menerus. (Lee Krajewski, Larry Ritzman & Manoj Malhotra, 2007,466)

Dalam *Fixed Period System*, persediaan dihitung hanya pada waktu-waktu tertentu, seperti setiap minggu atau setiap bulan. Dalam *P System*, persediaan dipesan pada saat akhir periode. Maka persediaan di gudang ikut dihitung, untuk membawa persediaan total naik ke penetapan target level yang dipesan. (Jay Heizer & Barry Render, 2006:487)

Dalam Sistem P atau *The Periodic Review System* atau *Fixed Period System* terdapat 2 model yaitu: (Richard J. Ternise, 1994:133)

- *Economic Order Interval (EOI) – Single Items*  
(hanya memesan satu jenis barang saja)
- *Economic Order Interval (EOI) – Multiple Items*  
(memesan lebih dari satu jenis barang)

Sistem Q atau *The Continuous Review System* biasa disebut juga *reorder point (ROP) system* atau *fixed order quantity system* yaitu suatu sistem yang didesain untuk memantau sisa persediaan barang tiap kali pengambilan dilakukan

untuk menentukan apakah tepat untuk melakukan pemesanan ulang. (Lee Krajewski, Larry Ritzman & Manoj Malhotra, 2007,457)

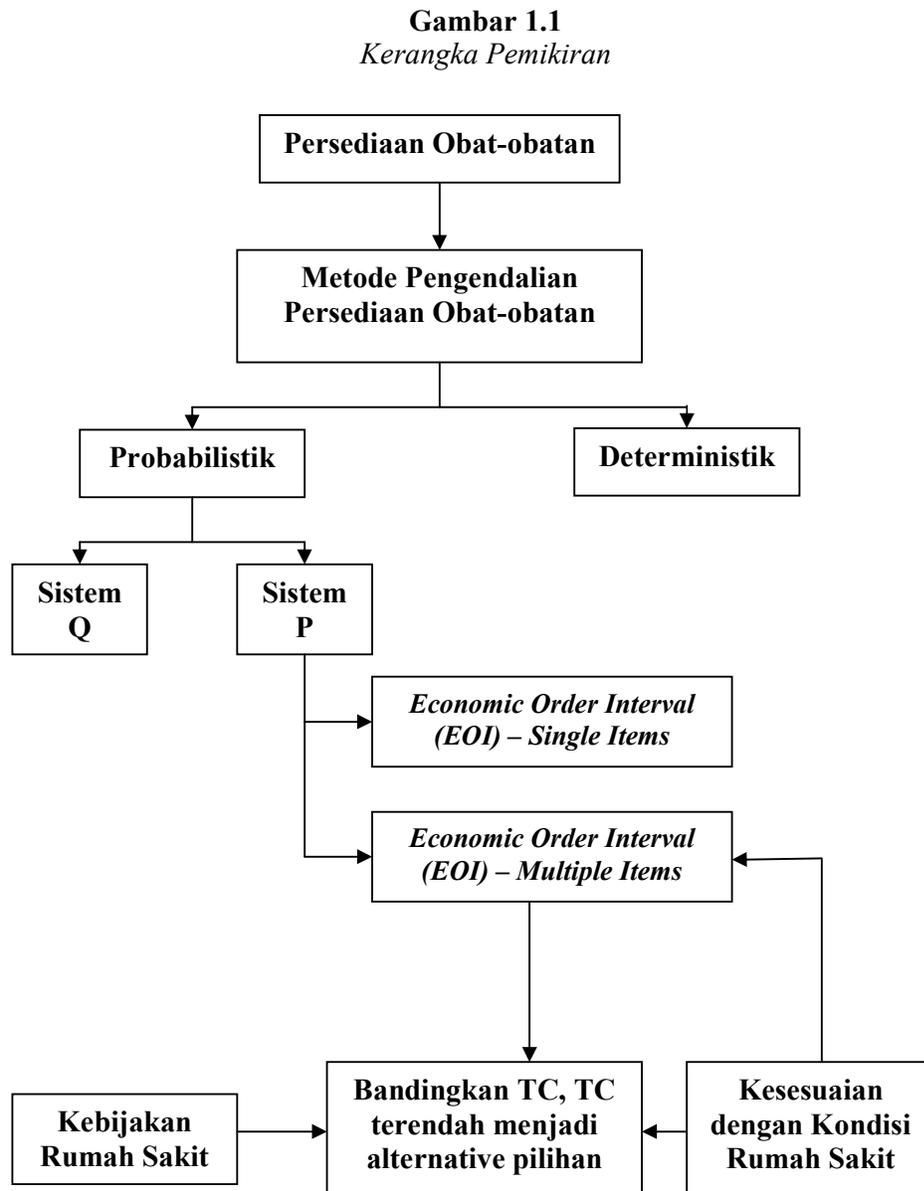
Dalam sistem ini, *stock* persediaan dipantau setiap kali terjadinya transaksi, atau secara berkelanjutan. Saat persediaan jatuh pada posisi untuk melakukan pemesanan ulang kembali, maka banyaknya barang yang dipesan tetap sama banyak. Karena banyaknya barang yang dipesan tetap setiap saat, waktu untuk pemesanan kembali akan bervariasi tergantung dari permintaan. (Roger G. Schroeder, 2007:342).

Dalam Sistem Q atau *The Continuous Review System* terdapat 3 model: (Jay Heizer & Barry Render, 2006:485)

- *Demand is variable and lead time is constant*  
(Permintaan tidak pasti dan waktu tunggu konstan)
- *Lead time is variable and demand is constant*  
(Waktu tunggu tidak pasti dan permintaan konstan)
- *Both demand and lead time are variable*  
(Permintaan dan waktu tunggu keduanya tidak pasti)

Selanjutnya metode yang akan dipakai yaitu metode *fixed period system* (*System P*) dengan menggunakan model *Economic Order Interval (EOI) – Multiple Item* maka akan dilakukan perbandingan antara *total cost* berdasarkan pengendalian persediaan model *Economic Order Interval (EOI) – Multiple Item* dengan pengendalian persediaan yang telah dilakukan perusahaan selama ini. Dari hasil perbandingan tersebut, model yang punya *total cost* yang lebih kecil akan menjadi alternatif pilihan bagi perusahaan.

Untuk lebih jelasnya, kerangka pemikiran ini dapat dilihat pada bagan berikut ini:



Sumber : Analisis Penulis

## 1.6 Metode Penelitian

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis menggunakan metode deskriptif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki. (Moh Nazir, 2003:54)

Sedangkan metode pengumpulan data yang digunakan adalah:

- Riset Lapangan (*Field Research*)

Yaitu penelitian yang dilakukan langsung pada obyek yang diteliti. Penelitian ini dilakukan untuk mendapatkan data yang diperlukan dalam kaitannya dengan bidang penelitian. Informasi yang diperlukan dapat diperoleh dengan cara sebagai berikut:

- Wawancara, yaitu mengadakan tanya jawab langsung dengan pimpinan dan karyawan perusahaan guna mengetahui data atau keadaan yang dibutuhkan dalam penelitian
- Observasi, yaitu mengadakan peninjauan secara langsung terhadap keadaan perusahaan.

- Riset Kepustakaan (*Library Research*)

Dilakukan dengan tujuan untuk mendapatkan data sekunder yang akan digunakan sebagai landasan perbandingan, yaitu pengumpulan data dengan mencari dan mempelajari bahan-bahan yang bersumber dari buku-buku, literatur yang ada hubungannya dengan masalah yang diteliti.

### **1.7 Lokasi Penelitian & Waktu Penelitian**

Lokasi Penelitian dilakukan di Instalasi Farmasi Rumah Sakit 'X' yang terletak di Jalan Siliwangi No.49, Cibadak, Sukabumi. Waktu penelitian dimulai pada bulan Oktober 2007 sampai bulan Oktober 2008.

### **1.8 Sistematika Penulisan**

Dalam penulisan skripsi ini penulis membaginya ke dalam lima bab, agar dapat memberikan gambaran yang jelas dan lengkap serta untuk mempermudah pembahasannya. Sistematika pembahasan dalam penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut:

#### **Bab 1 : Pendahuluan**

Mengemukakan tentang pentingnya persediaan bagi perusahaan yang mana perusahaan harus menjaga agar persediaan tidak berlebihan dan kekurangan.

#### **Bab 2 : Landasan Teori**

Mengemukakan tentang berbagai teori yang berhubungan dengan pengendalian persediaan.

#### **Bab 3 : Obyek Penelitian**

Mengemukakan gambaran singkat tentang perusahaan yang dijadikan obyek penelitian

#### **Bab 4 : Hasil dan Analisis Pembahasan**

Berisi tentang analisis pembahasan terhadap masalah yang dihadapi oleh perusahaan, dengan menggunakan beberapa model pengendalian persediaan

**Bab 5 : Kesimpulan dan Saran**

Berisi tentang kesimpulan dan saran berdasarkan hasil penelitian dan analisis pembahasan yang diharapkan mampu memberikan masukan atau manfaat untuk pengembangan perusahaan di masa yang akan datang