

ANALISIS SUPPLY CHAIN MANAGEMENT PADA PT. MONIER DI SIDOARJO.

Moh Afrizal Miradji

STIE "Urip Sumoharjo" Surabaya
Jl. Urip Sumoharjo no.V/9 Surabaya
E-mail: afrizal69@yahoo.com

Abstract

Supply Chain Management covers all the activities since material came from the supplier, then the material was processed into semi-finished products or finished products until the product is distributed to consumers. To know the performance of the company's Supply Chain, measurement is needed. From these measurements will be obtained result, so good or not good performance of the company's Supply Chain can be seen and can find the weaknesses of existing systems to be repaired. Given a good supply chain performance, the performance the company will increasingly focus and provide benefits, whether for the company, suppliers, and consumers.

This study used qualitative data. The scope of analysis in this research is related to supply chain management functions in PT Monier Sidoarjo, in the implementation of financial and operational audits. Source data is data obtained directly by the author in the research by conducting surveys and meetings as well as direct interviews with relevant parties.

Research findings stating that in terms of financial, SCM can then be to increase profits at the company, but companies need to conduct operational checks on the production function, attention and immediate action to factors that cause a lack of efficiency and effectiveness of the production function is the lack of communication between the sales and production, delays in receiving raw materials, production planning and scheduling patterns. Companies need to perform the separation function explicitly against a concurrently-a concurrently functions, provide either a separate storage area for raw materials, intermediate goods and production results, and conduct internal documents that are supposed to exist in order to improve the internal control system and can provide adequate protection against corporate wealth Organizations need to separate

Keywords: Supply Chain Management, Audit, Evaluation system

Pendahuluan

Supply Chain Management mencakup semua aktivitas yaitu sejak material datang dari pihak supplier, kemudian material itu diolah menjadi produk setengah jadi ataupun produk jadi, sampai produk itu didistribusikan ke konsumen. Untuk mengetahui peromansi dari Supply Chain perusahaan, diperlukan suatu pengukuran. Dari pengukuran tersebut akan didapatkan suatu

ANALISIS SUPPLY CHAIN MANAGEMENT PADA PT. MONIER DI SIDOARJO

*Balance Economics,
Bussines,
Management and
Accounting Journal.
Volume X/ No.19/ Juli
2014. Published by
Faculty of Economic
Muhammadiyah
Surabaya
ISSN 1693-9352*

hasil, sehingga baik tidaknya kinerja *Supply Chain* dari perusahaan dapat terlihat. Dengan adanya kinerja *Supply Chain* yang baik, maka kinerja dari perusahaan akan semakin terarah dan memberikan keuntungan, baik itu untuk pihak perusahaan, supplier, maupun konsumen.

Setiap perusahaan sebagai suatu organisasi harus dapat mewujudkan Model Rantai Persediaan mereka yang unik supaya dapat merangkaikan proses dari penyalur maupun pelanggan. Kebutuhan untuk berbagi informasi telah begitu meningkat sehingga Sistem Informasi menjadi suatu keuntungan yang penting. Model ini dibuat sedemikian rupa sehingga dapat memberikan gambar yang dinamis tentang proses produksi dan penyajian sistem inventaris yang bertahap. Penggunaan Contoh Peragaan mengizinkan proses ini untuk dapat dijalankan secara optimum disekitar jaringan fasilitas dan penyaluran yang menjalankan fungsi-fungsi pembelian dan pembuatan dari hasil menengah dan hasil akhir dan juga penyaluran dari hasil akhir kepada langganan. Hal ini juga penting bagi organisasi atau divisi yang berada disepanjang rantai persediaan untuk menggunakan teknik prakiraan dan penjadwalan yang sama untuk memastikan bahwa hubungan ini masuk akal dan setiap bagian proses ini dapat menanggapi dengan sewajarnya perubahan-perubahan kecil yang terjadi dalam lingkungannya.

Dimasa lalu, perusahaan mempunyai kecenderungan untuk melihat adanya hubungan yang tetap antara tingkat-tingkat inventarisasi dengan pelayanan yang diberikan kepada langganan. Akan tetapi dengan diperkenalkannya sistem gabungan antara perencanaan, penyimpanan dan penyaluran maka sekarang dapat disajikan suatu pandangan yang lebih dinamis, dengan analisa secara langsung (*real-time*) untuk inventaris yang diimbangi dengan pengurangan waktu, dimana sebelum adanya sistem gabungan, masing-masing sistem pendataan inventaris menyajikan gambaran yang statis. Informasi perusahaan untuk inventaris digabung dengan implementasi sistem gudang dan sistem penyaluran yang telah disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan disepanjang mata rantai persediaan menawarkan "*Peningkatan Pelayanan kepada Langganan*" melalui perencanaan yang sehat, peningkatan keluwesan pelayanan pelanggan, pengurangan kekeliruan, manajemen *peak volume*, dan peniadaan cara kerja yang tidak efisien

PT. Monier bagian dari Monier group, merupakan perusahaan terbesar produsen atap (*roof*) dengan kantor-kantor di lebih dari 40 negara, melayani empat benua. Didirikan di Indonesia pada tahun 1973 dengan kapasitas produksi 60 juta genteng pertahun. PT Monier berpusat di Graha Mobisel, lantai 4 di Mampang Prapatan Raya No. 139 Jakarta, memiliki 4 (empat) kantor penjualan yang berlokasi di Jakarta, Meda, Bandung, Solo dan Sidoarjo, serta mempunyai 3 (tiga) pabrik yang terdapat di Tangerang, Medan dan Sidoarjo.

Tujuan dan misi PT. Monier adalah menjadi pemimpin dalam bidang produsen atap (*roof*). Menyediakan berbagai macam produk-produk atap, penerapan sistem dan solusi yang dapat diandalkan, inovatif dan efektif bagi seluruh pelanggan didalam penggunaan produk atap, sehingga pengguna dari produk Monier dapat memperoleh produk yang aman,

nyaman dan berkualitas. Pada dasarnya tujuan dari perusahaan adalah untuk mencapai keunggulan yang maksimum, untuk itu perusahaan dihadapkan pada masalah yang timbul, sehingga perusahaan harus dapat mengantisipasi setiap masalah dan mencapai tujuan perusahaan.

Supply chain management (SCM) menjadi salah satu solusi terbaik untuk meningkatkan keunggulan kompetitif (Zabidi, 2001). Keunggulan kompetitif dari SCM adalah bagaimana perusahaan mampu mengelola aliran barang atau produk dalam suatu rantai *supply* (Watanabe, 2001). Tujuan utama SCM yaitu penyerahan/ 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). Mulyadi dan Setyawan (2001) menyebutkan bahwa SCM menyediakan struktur yang memungkinkan proses dan implementasi rencana dapat dijalankan dan menyediakan berbagai sistem untuk melaksanakan proses dan implementasi dari perencanaan. SCM dapat menjadikan aktifitas perusahaan yang lebih terstruktur, terkoordinasi, terjadwal, dan terpadu sehingga keseluruhan proses akan menjadi lebih efektif dan efisien.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Jumaili dan Gudono (2006) memberikan bukti empiris mengenai adanya hubungan SCM sebagai faktor-faktor sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja kualitas, hubungan kinerja kualitas terhadap kinerja keuangan, dan kinerja perusahaan. Jumaili dan Gudono (2006) mendapatkan bahwa SCM dapat menekan biaya-biaya yang ada dan menaikkan kinerja kualitas dan kinerja perusahaan. Dari penelitian terdahulu tersebut, terlihat bahwa SCM mempengaruhi kinerja perusahaan atas seluruh proses industrinya sehingga meningkatkan efisiensi baik di waktu maupun biaya.

Penelitian ini mengangkat masalah *supply chain management* di PT. Monier. Pada saat ini *supply chain* dari PT. Monier mempunyai mata rantai yang cukup kompleks dan melibatkan banyak pihak. Mulai dari bahan baku sampai pada proses penjualan. Sedangkan sistem produksi di PT. Monier ini merupakan sistem produksi yang kontinyu. Dalam hal pendistribusian barang,

PT. Monier mengirimkan barangnya untuk seluruh wilayah Indonesia melalui distributor dan langsung dipasarkan ke pengecer. PT. Monier selama setahun terakhir belum melakukan pengukuran performansi terhadap SCM-nya sebelumnya. Oleh karena itu dengan adanya *supply chain management*, akan sangat membantu perusahaan bagaimana dapat memenuhi kebutuhan konsumen dan dapat berjalan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan dalam mencapai laba yang diinginkan. Dengan penelitian ini diharapkan dapat memudahkan perusahaan dalam menentukan strategi yang akan dilakukan untuk menghadapi kelemahan perusahaan serta prioritas dimasa yang akan datang.

Dari penjelasan di atas, maka rumusan masalah yang dikemukakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: Bagaimana pelaksanaan *Supply Chain Management* pada PT Monier?; Apakah proses industri yang ada menjadi lebih efektif dengan keberadaan *Supply Chain Management*?

**ANALISIS
SUPPLY CHAIN
MANAGEMENT PADA
PT. MONIER DI
SIDOARJO**

*Balance Economics,
Bussines,
Management and
Accounting Journal.
Volume X/ No.19/ Juli
2014. Published by
Faculty of Economic
Muhammadiyah
Surabaya
ISSN 1693-9352*

Tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah menguji secara empiris fakta-fakta/elemen keberadaan *Supply Chain Management*; Menganalisa proses industri yang ada apakah menjadi lebih efektif dengan keberadaan *Supply Chain Management*

Kontribusi penelitian ini adalah: dari hasil penelitian ini dengan menggunakan metode *supply chain management*, akan sangat membantu perusahaan bagaimana agar proses dalam memenuhi kebutuhan *customer* dapat berjalan dengan efisien untuk mencapai tujuan yang diinginkan dan diharapkan dapat memudahkan perusahaan dalam menentukan strategi yang dilakukan. Penelitian ini membantu penulis untuk mengetahui aspek- aspek *Supply Chain* yang menjadi faktor penentu performance PT. Monier

Diharapkan dari hasil penelitian ini dapat menambah pengetahuan maupun wawasan berpikir dan menambah kesadaran pentingnya *management supply chain* dalam kenaikan pangsa pasar yang masih kurang disadari oleh berbagai pihak dan sebagai dasar untuk penelitian lanjut mengenai *Supply Chain Management*.

BALANCED

Vol. 10 No.19 Juli 2014

*Balance Economics,
Bussines,
Management and
Accounting Journal.
Volume X/ No.19/ Juli
2014. Published by
Faculty of Economic
Muhammadiyah
Surabaya
ISSN 1693-9352*

Metode Penelitian

Memahami suatu permasalahan, yang terjadi di suatu lokasi / tempat dimana permasalahan itu timbul, maka peneliti tertarik untuk mengembangkan dan menganalisis permasalahan tersebut. Sehingga permasalahan tersebut bisa diangkat menjadi topik, sekaligus dipilihnya sebagai obyek dan lokasi / tempat penelitian adalah sebuah perusahaan industri genteng PT. Monier di Sidoarjo. Penelitian dilakukan pada untuk tahun 2007 dan 2008 untuk periode sebelum dan setelah SCM.

Identifikasi permasalahan adalah merupakan suatu proses untuk mendapatkan permasalahan. Suatu permasalahan dapat timbul karena adanya perbedaan antara yang seharusnya diharapkan dengan apa yang menjadi kenyataan sesungguhnya.

PT. Monier Di Sidoarjo merupakan cabang perusahaan internasional yang belum lama mengembangkan system *supply chain management*, sehingga akan sangat membantu perusahaan jika perusahaan tahu apakah *supply chain management* yang dilaksanakan sudah memenuhi kebutuhan konsumen dengan jalannya proses dalam perusahaan berjalan efisien untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Analisis data yang dilakukan dalam menyelesaikan rumusan masalah:

(1) Melakukan pengujian efektivitas *supply chain*. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan *tools* berupa audit program pada tabel 1, dengan struktur audit program sebagai berikut: Audit program tersebut memuat langkah-langkah audit yang diterjemahkan dalam pedoman wawancara yang terdapat pada tabel 2. Audit program yang ada pada tabel dua terdiri dari dua bagian yaitu audit program untuk Persiapan Audit

dengan inisial PA dan yang kedua adalah Pengujian Efektivitas dengan inisial PE. Audit program yang ada pada Pengujian Efektivitas dibagi berdasarkan pada indikator *supply chain* yang efektif, sehingga dalam bagian pengujian efektivitas ini terdapat prosedur audit yang dibagi menjadi 8 bagian, dimana 8 bagian tersebut merupakan indikator *supply chain* yang efektif.

Tujuan audit yang ada pada setiap indikator *supply chain* yang efektif pada tabel 1 dituangkan pada pedoman wawancara berupa daftar pertanyaan. Temuan dalam pengujian efektivitas berupa *variance* 1 dan *variance* 2 yang ada pada tabel 2 kolom V (*variance*). *Variance* 1 merupakan perbedaan yang ada pada indikator *supply chain* yang efektif dengan perencanaan *supply chain* yang ada di Trias, sedangkan *variance* 2 merupakan perbedaan yang ada dalam perencanaan *supply chain* dengan implementasi *supply chain* yang ada.

(2) Setelah tahap pengujian lalu dilakukan analisa dan pendalaman terhadap kolom V (*variance*) pada tabel yang mempunyai tanda V1 (*variance* 1) dan V2 (*variance* 2) dengan memperhatikan kolom catatan yang ada pada tabel 2. Kolom catatan merupakan kolom yang bercerita mengenai penjelasan atas kolom pertanyaan yang ada pada tabel 2. Kolom pertanyaan merupakan pertanyaan-pertanyaan yang diajukan dalam rangka memenuhi tujuan spesifik yang ada pada setiap item kriteria *supply chain* yang efektif pada tabel 1. Jadi audit manajemen pada *supply chain* ini dilakukan dengan membandingkan indikator *supply chain* yang efektif dengan implementasi yang ada, sehingga pada tahap pembahasan pada bab 4 dilakukan analisa dengan pengelompokan berdasarkan kriteria *supply chain* yang ada pada bab 3 yang merupakan batasan penelitian.

Analisa Data dan Pembahasan

Data pembelian perusahaan PT. Monier Sidoarjo dari Januari hingga Desember tahun 2007 dan 2008 diketahui dengan harga rata-rata per ton sebesar Rp 5.125.000 maka total pembelian selama tahun 2007 dan 2008 adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Data Pembelian Tahun 2007-2008

No	Periode	Pembelian 2007	Pembelian 2008
1	Jan	28.620	93.51
2	Feb	32.256	105.39
3	Mar	32.147	105.03
4	Apr	36.720	119.97
5	May	42.408	138.55
6	Jun	42.720	139.57
7	Jul	39.897	130.35
8	Aug	38.250	124.97
9	Sep	34.844	113.84
10	Oct	30.630	100.07
11	Nov	30.566	99.86
12	Dec	48.240	157.61

Sumber : Data Internal PT. Monier, 2009

ANALISIS SUPPLY CHAIN MANAGEMENT PADA PT. MONIER DI SIDOARJO

*Balance Economics,
Bussines,
Management and
Accounting Journal.
Volume X/ No.19/ Juli
2014. Published by
Faculty of Economic
Muhammadiyah
Surabaya
ISSN 1693-9352*

Tabel 2. Data Pembelian Tahun 2007-2008

No	Periode	Jumlah Pembelian 2007 (Rp)	Jumlah Pembelian 2008 (Rp)
1	Jan	146,677,500.00	958,477,500
2	Feb	165,312,000.00	1,080,247,500
3	Mar	164,753,375.00	1,076,557,500
4	Apr	188,190,000.00	1,229,692,500
5	May	217,341,000.00	1,420,137,500
6	Jun	218,940,000.00	1,430,592,500
7	Jul	204,472,125.00	1,336,087,500
8	Aug-	196,031,250.00	1,280,942,500
9	Sep	178,575,500.00	1,166,860,000
10	Oct	156,978,750.00	1,025,717,500
11	Nov	156,650,750.00	1,023,565,000
12	Dec	247,230,000.00	1,615,502,500

Sumber : Tabel 1.

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa biaya pembelian menunjukkan kecenderungan peningkatan pembelian pada semester 2 yaitu mulai bulan Agustus hingga Desember.

Diketahui data operasional perusahaan PT. Monier Sidoarjo dari Januari hingga Desember tahun 2007 diketahui sebagai berikut :

Tabel 3. Data biaya operasional Januari – Desember 2007

Periode	Data Biaya perasional
Jan-07	46,278,000
Feb-07	98,200,000
Mar-07	66,802,600
Apr-07	52,545,400
May-07	57,591,700
Jun-07	63,244,000
Jul-07	58,939,450
Aug-07	109,443,550
Sep-07	79,500,000
Oct-07	81,150,000
Nov-07	111,837,000
Dec-07	94,381,950

Sumber : Internal PT. Monier, 2009

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa kenaikan maupun penurunan biaya berbanding lurus dengan pembelian. Sehingga dalam arti bila unit yang diproduksi naik maka biaya operasional juga meningkat. Biaya operasional yang dihitung berdasarkan perubahan dari unit pembelian atau pembelian secara total yaitu 3.26% dari total biaya pembelian, maka biaya operasional tahun 2008 diestimasikan sebagai berikut:

Tabel 4. Data biaya operasional tahun 2008

No	Periode	Jumlah (ton)	Data Biaya Operasional
1	Jan-08	93.51	68,980,365
2	Feb-08	105.39	54,258,380
3	Mar-08	105.03	59,469,189
4	Apr-08	119.97	65,305,754
5	May-08	138.55	60,860,876
6	Jun-08	139.57	113,011,392
7	Jul-08	130.35	82,091,700
8	Aug-08	124.97	83,795,490
9	Sep-08	113.84	115,482,886
10	Oct-08	100.07	97,458,809
11	Nov-08	99.86	68,980,365
12	Dec-08	157.61	54,258,380

Sumber: Diperoleh dari perhitungan 3.69% dari biaya pembelian

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa kenaikan maupun penurunan biaya berbanding lurus dengan pembelian. Sehingga dalam arti bila unit yang diproduksi naik maka biaya operasional juga meningkat. Sebaliknya, bila unit yang diproduksi turun maka biaya operasional karena biaya operasional bersifat variabel. Pada tahun 2008 diprediksi bahwa kenaikan biaya operasional juga memiliki kecenderungan kenaikan dan penurunan sama dengan tahun 2007.

Nilai Penjualan Perusahaan Pada Tahun 2007

Diketahui data penjualan perusahaan PT. Monier Sidoarjo dari Januari hingga Desember tahun 2007 sebagai berikut pada tabel 5. Dari tabel di bawah menunjukkan bahwa penjualan dari PT. Monier Sidoarjo cenderung stabil dan tidak peningkatan atau penurunan yang sangat signifikan dari bulan ke bulan

Tabel 5. Data nilai penjualan tahun 2007

Periode	Nilai Penjualan
Jan-07	243,270,000
Feb-07	274,176,000
Mar-07	273,249,500
Apr-07	311,950,000
May-07	360,468,000
Jun-07	363,120,000
Jul-07	339,124,500
Aug-07	325,125,000
Sep-07	296,174,000
Oct-07	260,355,000
Nov-07	259,811,000
Dec-07	410,040,000

Sumber : Intern perusahaan

Penjualan yang Diharapkan Pada Tahun 2008

Data penjualan yang diharapkan perusahaan PT. Monier Sidoarjo berdasarkan data Januari hingga Desember tahun 2007 diketahui sebagai berikut:

Tabel 6. Data nilai penjualan tahun 2008

Periode	Jumlah (unit)	Nilai Penjualan
Jan-08	36,036	288,289,260
Feb-08	40,614	324,914,688
Mar-08	40,477	323,816,731
Apr-08	46,210	369,679,100
May-08	53,397	427,175,784
Jun-08	53,790	430,318,560
Jul-08	50,235	401,882,481
Aug-08	48,162	385,292,250
Sep-08	43,873	350,983,612
Oct-08	38,567	308,535,990
Nov-08	38,486	307,891,318
Dec-08	60,740	485,921,520

Sumber : Tabel 2.

Dari tabel di atas menunjukkan pada penjualan tahun 2008 menunjukkan adanya kenaikan yang cukup signifikan dibandingkan dengan tren penjualan setiap bulannya pada tahun 2007, walaupun secara garis tren memiliki kecenderungan yang sama terhadap penjualannya dari

bulan ke bulan yaitu penjualan sedikit lebih banyak pada saat semester kedua atau tepatnya pada triwulan keempat dimana pada saat tersebut terjadi musim hujan yang berdampak pada kualitas dan warna bahan baku lebih baik dibandingkan dengan musim-musim sebelumnya.

Perbandingan Sebelum dan Setelah Melakukan Supply Chain Management

Tabel 7. Perbandingan Rasio Sebelum dan Setelah Supply Chain Management

Keterangan	Tanpa Iklan	Dengan Iklan
Biaya Pembelian	50,0	18,4
Biaya Kontrol dan Penyimpanan	7,4	2,7
Biaya Produksi	0,05	0,015
Biaya Pengemasan	0,025	0,0085
Biaya Pengiriman	0,018	0,0065
Biaya Perbaikan Kualitas	0,0043	0,00285
Pemenuhan Pemesanan	527,229,943	1,683,746,929
Ketepatan Pengiriman	35,777,148	76,619,182

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa ada perbedaan atau perubahan dimana sebelum dan setelah melakukan supply chain management menunjukkan hasil bahwa ada perbaikan rasio yang lebih baik setelah melakukan supply chain management, yaitu rasio biaya dibandingkan dengan laba yang semakin menurun serta rasio laba dibandingkan dengan pemenuhan pesanan serta ketepatan pengiriman memberikan hasil yang lebih besar. Seperti diketahui dari hasil biaya pembelian maka dengan adanya supply chain management menunjukkan rasio biaya pembelian yang semakin meningkat dari 5.0 menjadi 18.4, dalam arti kenaikan biaya pembelian ini karena semakin banyaknya pemenuhan pesanan yang dapat dilayani oleh perusahaan. Dalam hal biaya kontrol dan penyimpanan menunjukkan bahwa setelah penggunaan konsep supply chain management maka menunjukkan biaya kontrol dan penyimpanan yang semakin rendah dari 7.4 hingga menjadi 2.7 yang menurun secara signifikan. Untuk biaya produksi maka menunjukkan bahwa sebelum supply chain management mengalami penurunan yang tidak terlalu besar tetapi dapat dikatakan dengan supply chain management menunjukkan bahwa ada economic of scale dengan penjualan yang lebih besar.

Untuk biaya pengemasan juga menunjukkan penurunan biaya dari rasio 0.025 menjadi 0.0085 yang dapat dikatakan akan menurunkan biaya pengepakan dalam bentuk kemasan yang signifikan setelah supply chain management. Juga untuk biaya perbaikan kualitas dengan semakin meningkatnya penjualan maka akan memerlukan biaya perbaikan kualitas yang semakin besar tetapi dengan supply chain management maka akan menurunkan biaya tersebut. Sedangkan dengan supply chain management maka akan meningkatkan pemenuhan pesanan dan ketepatan dalam pengiriman akan semakin meningkat karena semakin banyaknya pesanan selain itu dengan biaya yang bertambah sedikit akan meningkat laba yang semakin besar.

ANALISIS SUPPLY CHAIN MANAGEMENT PADA PT. MONIER DI SIDOARJO

*Balance Economics,
Bussines,
Management and
Accounting Journal.
Volume X/ No.19/ Juli
2014. Published by
Faculty of Economic
Muhammadiyah
Surabaya
ISSN 1693-9352*

Tabel 8. Perbandingan laporan Laba Rugi Sebelum dan Setelah Supply Chain Management

Keterangan	Tanpa Iklan	Dengan Iklan
Penjualan	39,478,271,567	57,872,434,169
Harga Pokok Pembelian	37,301,342,141	44,880,949,390
Laba Kotor	2,176,929,426	12,991,484,779
Laba sebelum Pajak	1,377,015,776	10,775,459,268
Marjin Laba	3.49%	18.60%

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa laba perusahaan meningkat sangat pesat karena penggunaan supply chain management yaitu dengan melakukan perluasan usaha menggunakan iklan maka laba yang dihasilkan jauh lebih besar. Hal ini dikarenakan harga bahan baku setiap tahunnya hanya meningkat rata-rata 10%, dan dalam proses produksinya tidak menggunakan investasi yang mahal seperti proses produksi pada perusahaan manufaktur lainnya, biaya operasional perusahaan hanya berupa air dan tenaga kerja saja sehingga biaya operasional perusahaan adalah sangat rendah, sehingga memungkinkan menghasilkan penjualan dan laba yang sangat besar.

Prosedur Penerimaan Bahan Baku Oleh Bagian Produksi

Dalam prosedur penerimaan bahan baku pada perusahaan ini diketahui adanya perangkatan fungsi, antara fungsi penerimaan bahan baku dan fungsi penyimpanan bahan baku. Bahan baku yang dikirim oleh *supplier* langsung diterima oleh bagian produksi, yaitu petugas QC, dan bahan baku tersebut juga disimpan dalam pabrik. Fungsi penerimaan merupakan fungsi operasional atau fungsi otorisasi yang bertanggung jawab atas penerimaan atau penolakan barang yang dikirim oleh *supplier*. Sedangkan fungsi penyimpanan merupakan fungsi yang bertanggung jawab atas penyimpanan barang yang telah dinyatakan diterima oleh fungsi penerimaan barang. Dalam perusahaan yang besar, kedua fungsi ini harus dipisahkan supaya informasi penerimaan barang dan persediaan barang terjamin ketelitian dan keandalannya. Oleh karena itu sebaiknya disediakan gudang tersendiri untuk menyimpan bahan baku yang telah diterima dari *supplier*. Jika bahan baku disimpan di dalam pabrik, maka bagian produksi akan mempunyai peluang yang lebih besar untuk melakukan kecurangan, tetapi jika bahan baku tersebut disimpan di dalam gudang akan lebih aman, karena gudang memang merupakan tempat yang berfungsi untuk menyimpan bahan baku sehingga keamanannya akan lebih terjamin. Selain itu, sumber informasi bagi pihak manajemen yang berada di kantor mengenai keberadaan fisik bahan baku hanya berasal dari LPB saja. Tidak ada catatan-catatan lainnya yang dapat memberitahukan kepada pihak manajemen mengenai bahan baku yang ada di pabrik sehingga akan lebih baik jika ada kartu bahan baku untuk mencatat semua bahan baku yang ada dan begitu pula dengan penggunaannya. Dengan adanya catatan tersebut akan memudahkan untuk mengawasi bahan baku yang ada.

Prosedur Pelaksanaan Proses Produksi

Dalam prosedur pelaksanaan proses produksi diatas dapat diketahui bahwa jadwal produksi untuk setiap bagian hanya dibuat rangkap satu untuk Supervisor produksi, Manager Produksi tidak mempunyai salinannya. Padahal seharusnya Supply Chain Eksekutif yang merangkap fungsi PPIC selaku pihak yang membuat jadwal produksi untuk setiap bagian tersebut harus diberikan salinan jadwal produksi . Demikian juga Manager Produksi seharusnya mempunyai satu salinan jadwal produksi untuk setiap bagian sehingga dapat mengawasi tiap-tiap bagian produksi untuk menghindari penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi, misalnya jika ada alat yang mengalami kerusakan, tenaga kerja yang absen atau tidak hadir, dan sebagainya.

Selain itu ditemukan pula bahwa dalam pelaksanaan tugasnya, petugas QC tidak membuat laporan apapun sebagai bukti pertanggungjawaban. Tetapi karena selama ini tidak ada keluhan dari pelanggan terhadap kualitas barang yang dibelinya, maka perusahaan ini menganggap bahwa petugas QC belum perlu membuat laporan pertanggungjawaban. Apalagi karena seringkali manajer produksi juga meninjau langsung hasil pekerjaan petugas QC ke pabrik dan manajer produksi juga sudah menaruh kepercayaan penuh kepada petugas QC. Hal lain yang ditemukan adalah tidak ada gudang untuk menyimpan barang setengah jadi , padahal seharusnya ada karena proses produksi bisa memakan waktu lebih dari satu hari. Berarti, selama menunggu proses produksi selanjutnya, barang setengah jadi tersebut tetap berada di dalam pabrik tanpa dimasukkan ke dalam gudang. Hal ini sangat memungkinkan terjadinya kecurangan karena tidak ada pengawasan dan pengamanan untuk barang setengah jadi tersebut. Oleh karena itu sebaiknya perusahaan ini menyediakan gudang atau tempat tersendiri untuk menyimpan barang setengah jadi tersebut dengan seorang petugas penanggungjawab tersendiri demi menjaga keamanannya. Selain itu dapat pula diketahui bahwa LHP baru akan dibuat oleh Supervisor Produksi jika satu OP sudah selesai dilaksanakan dan waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan satu OP bisa lebih dari satu hari sehingga sumber informasi bagi manajer produksi mengenai hasil produksi hanya berasal dari LHP saja. Tidak ada laporan-laporan lainnya yang dapat memberitahukan kepada manajer produksi mengenai hasil produksi per hari. Akan lebih baik jika ada LHP harian untuk mencatat berapa jumlah dan jenis produk yang dihasilkan setiap harinya sehingga akan memudahkan pengawasan terhadap hasil produksi.

Prosedur Pengiriman Barang Pesanan

Dari prosedur pengiriman barang pesanan diketahui bahwa barang yang menunggu untuk dikirim juga disimpan di dalam pabrik karena perusahaan ini tidak mempunyai gudang hasil produksi dan menjadi tanggung jawab Manager Produksi. Setelah Manajer produksi menerima LHP dari Supervisor Produksi, Kemudian Supervisor Produksi menyerahkan barang pesanan kepada petugas pengiriman yang disertai dengan Bukti Serah Terima (BST) yang dibuat dan sudah ditandatangani oleh Manger Produksi. Setelah diperiksa dan dihitung jumlahnya maka petugas pengiriman akan menandatangani BST dan menyerahkan kembali BST lembar kedua kepada Manager Produksi untuk diarsip.

ANALISIS SUPPLY CHAIN MANAGEMENT PADA PT. MONIER DI SIDOARJO

*Balance Economics,
Bussines,
Management and
Accounting Journal.
Volume X/ No.19/ Juli
2014. Published by
Faculty of Economic
Muhammadiyah
Surabaya
ISSN 1693-9352*

Sedangkan BST lembar pertama akan diarsip oleh petugas pengiriman. Setelah itu petugas pengiriman akan mengirim barang ke pelanggan disertai dengan Surat Jalan (SJ) rangkap empat. Melalui prosedur pengiriman barang ini dapat diketahui bahwa ada perangkapan fungsi antara fungsi penyimpanan hasil produksi dan fungsi pengiriman barang. Sebaiknya kedua fungsi ini dipisahkan supaya hasil produksi tejamin keamanannya. Oleh karena itu, seharusnya disediakan gudang atau tempat tersendiri untuk menyimpan hasil produksi yang menunggu untuk dikirim dengan seorang petugas penanggungjawab tersendiri dan juga harus ditunjang dengan adanya kartu yang mencatat semua hasil produksi yang ada sehingga keamanan hasil produksi benar-benar terjamin dan memudahkan pengawasan terhadap hasil produksi.

Sebaiknya pembuatan dan pencatatan untuk surat jalan dan penerima bukti serah terima dilakukan oleh pihak tersendiri dalam upaya pengawasan terhadap catatan-catatan yang ada dalam perusahaan.

Petugas pengiriman hanya mendapatkan perintah jadwal pengiriman dari Sales Admin. Sebaiknya jadwal pengiriman harus di ketahui bagian Keuangan, karena sudah adanya Sistem Akuntansi yang sudah terintegrasi dalam komputerisasi, petugas pengiriman tidak bisa langsung kirim, karena system kreditibilitas customer (system accounting) di pegang pihak keuangan, pihak keuangan seharusnya mendapat kopi Kontrak Penjualan (KP) sehingga dapat mengetahui kapan barang harus dikirim.

Petugas pengiriman tidak bisa melakukan pengiriman sesuai jadwal pengiriman yang di berikan sales admin tanpa ada persetujuan bagian keuangan di karenakan Sistem Akuntansi yang terkomputerisasi. Bagian keuangan mendapatkan kopi KP akan memudahkan jadwal pengiriman barang pesanan dan dapat mengirim barang pesanan tepat waktu. Kemungkinan lainnya adalah adanya kesalahan dalam pengiriman barang pesanan karena Sales Admin menerima order dari telepon dan Purchase Order (PO) di kirim menyusul dan adanya salah penafsiran permintaan barang Misalnya pelanggan memesan wuwung segitiga dia menyebut Cap Ridge padahal CapRidge adalah wuwung bulat sedangkan wuwung segi tiga adalah Vee ridge. Jika hal ini sampai terjadi maka pelanggan akan merasa tidak puas dengan layanan perusahaan ini sehingga dapat menyebabkan pelanggan tersebut pindah ke perusahaan lain

Temuan Dan Kajian Dari Pelaksanaan Pengauditan Operasional Atas Fungsi Produksi

Dari hasil pemeriksaan operasional yang telah dilakukan pada PT. Monier Sidoarjo dapat diketahui bahwa kurangnya efisiensi dan efektivitas dalam fungsi produksi nampak pada ketidakmampuan perusahaan dalam memenuhi permintaan dari para pelanggan secara tepat waktu apabila mereka memesan dalam jumlah yang lebih besar dibandingkan dengan pemesanan hari-hari biasa. Faktor-faktor yang menyebabkan kurangnya efisiensi dan efektivitas dalam fungsi produksi, jika diurutkan mulai dari penyebab yang terbesar yaitu kurangnya komunikasi antara bagian penjualan dengan bagian produksi, keterlambatan penerimaan bahan baku

dari supplier, dan penjadwalan produksi yang meskipun sudah dibuat secara terperinci dan akurat tetapi pelaksanaannya masih sering terlambat.

Kurangnya Komunikasi Antara Bagian Penjualan Dengan Bagian Produksi

Pada perusahaan ini, semua pesanan yang diterima dari pelanggan adalah tanggung jawab bagian penjualan. Bagian penjualan yang menentukan apakah suatu pesanan akan diterima atau ditolak. Jika pesanan tersebut diterima dan disetujui maka bagian penjualan akan membuat kontrak penjualan. Kemudian bagian penjualan akan membuat kopi dari kontrak penjualan tersebut untuk diberikan kepada manajer produksi. Kopi dari kontrak penjualan tersebut merupakan dasar bagi manajer produksi untuk membuat order produksi. Dari fakta diatas dapat diketahui bahwa tidak ada komunikasi apapun antara bagian penjualan dan bagian produksi untuk menentukan penerimaan atau penolakan atas suatu pesanan. Padahal seharusnya bagian penjualan harus selalu mengkomunikasikan terlebih dahulu semua pesanan yang masuk dengan bagian produksi, supaya bagian produksi untuk menyesuaikan dengan jadwal produksi dapat menentukan apakah suatu pesanan dapat diterima atau ditolak. Hal ini berkaitan dengan waktu yang dibutuhkan oleh bagian produksi untuk menyelesaikan pesanan tersebut untuk disesuaikan dengan waktu yang dikehendaki oleh pelanggan. Jika diperkirakan bahwa waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pesanan tersebut lebih lama dari waktu yang dikehendaki oleh pelanggan maka bagian penjualan harus menolak pesanan tersebut kecuali jika pelanggan tersebut bersedia untuk mengubah waktu yang dikehendaki. Jika bagian penjualan langsung menerima pesanan yang masuk tanpa mengkomunikasikan terlebih dahulu dengan bagian produksi maka akibatnya bagian produksi akan merasa kesulitan untuk mengatur dan menyusun jadwal produksi untuk disesuaikan dengan tanggal yang diminta oleh pelanggan. Kesulitan ini terjadi terutama jika perusahaan mendapatkan banyak pesanan dan dalam jumlah yang besar.

Untuk mengatasi hal tersebut dapat dilakukan dengan cara menjalin komunikasi yang baik antara bagian penjualan dengan bagian produksi sehinggabagian produksi akan dapat memperkirakan kapan pesanan tersebut dapat diselesaikan sehingga pengiriman barang pesanan juga akan tepat waktu seperti yang diinginkan oleh pelanggan. Pengiriman barang pesanan yang tepat waktu dengan kualitas yang baik tentu akan memuaskan pelanggan.

Tidak Adanya Pelatihan Untuk Karyawan Baru

Tenaga kerja merupakan faktor yang penting dalam proses produksi. Tenaga kerja yang digunakan harus disesuaikan dengan kebutuhan proses produksi. Dengan tenaga kerja yang berkualitas maka kelancaran proses produksi dapat terjamin. Sebaliknya apabila tenaga kerja yang digunakan tidak memenuhi kualifikasi yang sesuai dengan kebutuhan proses produksi maka dapat menghambat kelancaran proses produksi.

Keterlambatan Penerimaan Bahan Baku Dari Supplier

Kebutuhan bahan baku akan terjadi jika perusahaan mendapatkan pesanan dari pelanggan karena perusahaan ini tidak mempunyai persediaan bahan baku. Untuk itu perencanaan akan kebutuhan bahan baku juga perlu

ANALISIS SUPPLY CHAIN MANAGEMENT PADA PT. MONIER DI SIDOARJO

*Balance Economics,
Bussines,
Management and
Accounting Journal.
Volume XI/ No.19/ Juli
2014. Published by
Faculty of Economic
Muhammadiyah
Surabaya
ISSN 1693-9352*

dilakukan untuk mengetahui kapan seharusnya bahan baku dipesan untuk satu kontrak penjualan. Diharapkan dengan adanya perencanaan kebutuhan bahan baku yang baik, proses produksi dapat berjalan dengan lancar tanpa harus menunggu adanya bahan baku yang kurang atau masih dalam perjalanan. Perencanaan akan kebutuhan bahan baku kurang mendapatkan perhatian dari bagian produksi, terutama karena bagian produksi kurang dapat memperhitungkan berapa waktu yang dibutuhkan mulai dari pemesanan bahan baku ke *supplier* sampai dengan penerimaan bahan baku oleh bagian pabrik dan kapan seharusnya pemesanan bahan baku dilakukan supaya jika proses produksi akan dimulai, bahan baku yang dibutuhkan sudah tersedia. Selain itu juga karena adanya keterlambatan pengiriman bahan baku oleh *supplier* sehingga menyebabkan pelaksanaan proses produksi menjadi terlambat. Jika penerimaan bahan baku oleh bagian produksi mengalami keterlambatan, maka akibatnya pelaksanaan proses produksi juga akan terlambat, sehingga akhirnya penyampaian produk ke pelanggan juga menjadi tidak tepat waktu. Jika hal tersebut tidak segera diperbaiki atau diusahakan untuk dikurangi maka akan mengakibatkan pelanggan merasa enggan untuk memesan kembali kepada perusahaan ini dan akhirnya merugikan perusahaan karena kehilangan konsumen. Untuk mengatasi keterlambatan penerimaan bahan baku dari dapat dilakukan dengan beberapa cara, yang pertama adalah dengan membuat perencanaan perhitungan berapa lama waktu yang dibutuhkan mulai dari pemesanan bahan baku sampai dengan penerimaannya sehingga dapat ditentukan waktu pemesanan bahan baku yang tepat. Cara lain adalah dengan pemilihan *supplier* yang benar-benar berkualifikasi dalam arti perusahaan tidak hanya memilih *supplier* yang menawarkan harga yang paling rendah dengan kualitas yang bagus, tetapi selain itu perusahaan harus memilih yang dapat mengirim bahan baku tepat pada waktunya.

Pola Perencanaan dan Penjadwalan Produksi

Pembuatan suatu pola perencanaan dan penjadwalan produksi adalah sangat penting bagi suatu badan usaha, karena perencanaan dan penjadwalan adalah suatu usaha untuk mengatur pemanfaatan waktu agar diperoleh efisiensi terhadap waktu yang sesuai dengan kebutuhan. Pada perusahaan ini perencanaan produksi baru akan dibuat jika perusahaan mendapatkan pesanan. Sedangkan penjadwalan produksi meskipun sudah dibuat secara tertulis, terperinci, dan akurat tetapi dalam pelaksanaannya masih sering mengalami keterlambatan. Hal ini terjadi karena penerimaan pesanan oleh bagian penjualan tidak dikomunikasikan terlebih dahulu dengan bagian produksi, seperti yang telah disebutkan diatas, sehingga bagian produksi mengalami kesulitan untuk membuat jadwal yang sesuai dengan permintaan pelanggan. Selain itu, penyebab lain keterlambatan pelaksanaan proses produksi adalah terlambatnya penerimaan bahan baku dari *supplier* sehingga untuk memulai proses produksi, bagian produksi harus menunggu kedatangan bahan baku yang diinginkan.

Dampak yang akan timbul jika proses produksi tidak dijadwalkan dengan baik adalah tanggal pengiriman barang pesanan tidak dapat ditentukan dengan pasti dan hal ini tentu akan mengakibatkan ketidakpuasan pelanggan. Jika pelanggan merasa tidak puas terhadap kualitas layanan perusahaan ini maka pelanggan tersebut akan pindah ke

perusahaan lain yang menawarkan layanan yang lebih baik dengan kualitas yang juga bagus. Atau bahkan pelanggan tersebut tidak jadi memesan pada perusahaan ini karena layanannya yang kurang memuaskan.

Tentu saja dalam pembuatan jadwal ini bagian produksi harus bekerjasama dengan bagian penjualan yang bertugas untuk menerima semua pesanan yang masuk, yaitu dengan mengkomunikasikan waktu yang diminta pelanggan kepada bagian produksi. Jika kedua bagian ini bekerja sendiri-sendiri tanpa adanya komunikasi dengan pihak yang lainnya akan mengakibatkan kualitas layanan perusahaan yang semakin buruk karena akan semakin sering terjadi keterlambatan dalam pengiriman barang pesanan, dan akhirnya akan membawa dampak yang lebih buruk lagi terhadap perusahaan.

Secara garis besar, jika semua hal diatas tidak segera diperbaiki atau diusahakan untuk dikurangi, maka kelangsungan hidup perusahaan untuk tetap bertahan dalam industri genteng ini akan semakin sulit. Apalagi dengan kondisi sekarang ini ditambah dengan banyaknya pesaing yang berada dalam industri sejenis menyebabkan perusahaan ini berusaha untuk menghilangkan atau paling tidak mengurangi kelemahan-kelemahannya dan menonjolkan kelebihan-kelebihannya sehingga perusahaan ini dapat tetap bertahan

Kesimpulan

1. Ada perbedaan secara signifikan dalam hal nilai penjualan, biaya serta laba yang dihasilkan perusahaan bila tidak melakukan perluasan untuk supply chain serta melakukan perluasan supply chain
2. Dengan menggunakan analisa supply chain maka dalam hal biaya dapat dikatakan lebih besar dibandingkan dengan tidak menggunakan perluasan supply chain tetapi nilainya lebih kecil dibandingkan dengan penjualan keseluruhan yang dihasilkan dari perluasan supply chain
3. Pengiriman tepat waktu dapat dilakukan dengan perluasan supply chain yaitu menggunakan pesawat, walaupun perhitungan biayanya lebih besar tetapi ketepatan waktu serta penjualan yang dihasilkan adalah lebih besar
4. Setelah supply chain menunjukkan rasio biaya dibandingkan dengan laba menunjukkan nilai yang semakin menurun, atau dapat dikatakan kenaikan biaya adalah lebih kecil dibandingkan dengan laba, sedangkan rasio laba dibandingkan dengan pemenuhan pesanan dan ketepatan dalam pengiriman menunjukkan nilai yang semakin meningkat dengan arti lain bahwa pemenuhan dan ketepatan pengiriman mengalami peningkatan yang relatif lebih kecil dibandingkan dengan laba
5. Dalam prosedur penerimaan bahan baku pada perusahaan ini diketahui adanya perangkapan fungsi, antara fungsi penerimaan bahan baku dan fungsi penyimpanan bahan baku. Dalam perusahaan yang besar, kedua fungsi ini harus dipisahkan supaya informasi penerimaan barang dan persediaan barang terjamin ketelitian dan keandalannya. Oleh karena itu sebaiknya disediakan gudang tersendiri untuk menyimpan bahan baku yang telah diterima dari *supplier*.
6. Dalam prosedur pelaksanaan proses produksi diatas dapat diketahui bahwa jadwal produksi untuk setiap bagian hanya dibuat rangkap satu dan manajer produksi maupun kepala pabrik tidak mempunyai salinannya.

**ANALISIS
SUPPLY CHAIN
MANAGEMENT PADA
PT. MONIER DI
SIDOARJO**

*Balance Economics,
Bussines,
Management and
Accounting Journal.
Volume XI/ No.19/ Juli
2014. Published by
Faculty of Economic
Muhammadiyah
Surabaya
ISSN 1693-9352*

Padahal seharusnya manajer produksi selaku pihak yang membuat jadwal produksi untuk setiap bagian tersebut harus mempunyai satu salinan jadwal produksi tersebut untuk diarsip. Demikian juga kepala pabrik seharusnya mempunyai satu salinan jadwal produksi untuk setiap bagian sehingga dapat mengawasi tiap-tiap bagian produksi untuk menghindari penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi.

7. Dalam pelaksanaan tugasnya, petugas QC tidak membuat laporan apapun sebagai bukti pertanggungjawaban.
8. Tidak ada gudang untuk menyimpan barang setengah jadi, padahal seharusnya ada karena proses produksi bisa memakan waktu lebih dari satu hari. Hal ini sangat memungkinkan terjadinya kecurangan karena tidak ada pengawasan dan pengamanan untuk barang setengah jadi tersebut. Oleh karena itu sebaiknya perusahaan ini menyediakan gudang atau tempat tersendiri untuk menyimpan barang setengah jadi tersebut dengan seorang petugas penanggungjawab tersendiri demi menjaga keamanannya.
9. Tidak adanya gudang hasil produksi dan menjadi tanggung jawab Manager Produksi. Bukti Serah Terima (BST) yang dibuat dan sudah ditandatangani oleh Manger Produksi. dapat diketahui bahwa ada perangkapan fungsi antara fungsi penyimpanan hasil produksi dan fungsi pengiriman barang. Sebaiknya kedua fungsi ini dipisahkan supaya hasil produksi tejamin keamanannya. Oleh karena itu, seharusnya disediakan gudang atau tempat tersendiri untuk menyimpan hasil produksi yang menunggu untuk dikirim dengan seorang petugas penanggungjawab tersendiri dan juga harus ditunjang dengan adanya kartu yang mencatat semua hasil produksi yang ada sehingga keamanan hasil produksi benar-benar terjamin dan memudahkan pengawasan terhadap hasil produksi. Petugas pengiriman tidak bisa melakukan pengiriman sesuai jadwal pengiriman yang di berikan sales admin tanpa ada persetujuan bagian keuangan di karenakan Sistem Akuntansi yang terkomputerisasi . Bagian keuangan mendapatkan kopi KP akan memudahkan jadwal pengiriman barang pesanan dan dapat mengirim barang pesanan tepat waktu.
10. Kurangnya efisiensi dan efektivitas dalam fungsi produksi nampak pada ketidakmampuan perusahaan dalam memenuhi permintaan dari para pelanggan secara tepat waktu apabila mereka memesan dalam jumlah yang lebih besar dibandingkan dengan pemesanan hari-hari biasa.
11. Tidak ada komunikasi apapun antara bagian penjualan dan bagian produksi untuk menentukan penerimaan atau penolakan atas suatu pesanan. Padahal seharusnya bagian penjualan harus selalu mengkomunikasikan terlebih dahulu semua pesanan yang masuk dengan bagian produksi, supaya bagian produksi untuk menyesuaikan dengan jadwal produksi dapat menentukan apakah suatu pesanan dapat diterima atau ditolak
12. Faktor-faktor yang menyebabkan kurangnya efisiensi dan efektivitas dalam fungsi produksi, jika diurutkan mulai dari penyebab yang terbesar yaitu kurangnya komunikasi antara bagian penjualan dengan bagian produksi, keterlambatan penerimaan bahan baku dari supplier, dan penjadwalan produksi yang meskipun sudah dibuat secara terperinci dan akurat tetapi pelaksanaannya masih sering terlambat.

13. Tidak adanya pelatihan untuk karyawan baru. Dengan tenaga kerja yang berkualitas maka kelancaran proses produksi dapat terjamin. Sebaliknya apabila tenaga kerja yang digunakan tidak memenuhi kualifikasi yang sesuai dengan kebutuhan proses produksi maka dapat menghambat kelancaran proses produksi.
14. Keterlambatan penerimaan bahan baku dari *supplier*, sehingga menyebabkan pelaksanaan proses produksi menjadi terlambat.
15. Pada perusahaan ini perencanaan produksi baru akan dibuat jika perusahaan mendapatkan pesanan. Sedangkan penjadwalan produksi meskipun sudah dibuat secara tertulis, terperinci, dan akurat tetapi dalam pelaksanaannya masih sering mengalami keterlambatan.

Pada perusahaan PT. Monier Sidoarjo sebaiknya dengan membuat perencanaan perhitungan berapa lama waktu yang dibutuhkan mulai dari pemesanan bahan baku sampai dengan penerimaannya sehingga dapat ditentukan waktu pemesanan bahan baku yang tepat. Cara lain adalah dengan pemilihan *supplier* yang benar-benar berkualifikasi dalam arti perusahaan tidak hanya memilih *supplier* yang menawarkan harga yang paling rendah dengan kualitas yang bagus, tetapi selain itu perusahaan harus memilih yang dapat mengirim bahan baku tepat pada waktunya.

Tentu saja dalam pembuatan jadwal ini bagian produksi harus bekerjasama dengan bagian penjualan yang bertugas untuk menerima semua pesanan yang masuk, yaitu dengan mengkomunikasikan waktu yang diminta pelanggan kepada bagian produksi. Jika kedua bagian ini bekerja sendiri-sendiri tanpa adanya komunikasi dengan pihak yang lainnya akan mengakibatkan kualitas layanan perusahaan yang semakin buruk karena akan semakin sering terjadi keterlambatan dalam pengiriman barang pesanan, dan akhirnya akan membawa dampak yang lebih buruk lagi terhadap perusahaan.

Menambah jumlah karyawan karena pada proses produksi diperlukan tenaga karyawan yang cukup banyak dan terampil sehingga dengan proses rekrutment yang benar akan mendapatkan tenaga kerja yang memiliki kriteria awal baik. Selain itu meningkatkan kinerja tenaga karyawan dengan memberikan pelatihan secara berkala selama 2 kali dalam 1 tahun.

Secara garis besar, jika semua hal diatas tidak segera diperbaiki atau diusahakan untuk dikurangi, maka kelangsungan hidup perusahaan untuk tetap bertahan dalam industri genteng ini akan semakin sulit. Apalagi dengan kondisi sekarang ini ditambah dengan banyaknya pesaing yang berada dalam industri sejenis menyebabkan perusahaan ini berusaha untuk menghilangkan atau paling tidak mengurangi kelemahan-kelemahannya dan menonjolkan kelebihan-kelebihannya sehingga perusahaan ini dapat tetap bertahan.

s

**ANALISIS
SUPPLY CHAIN
MANAGEMENT PADA
PT. MONIER DI
SIDOARJO**

*Balance Economics,
Bussines,
Management and
Accounting Journal.
Volume X/ No.19/ Juli
2014. Published by
Faculty of Economic
Muhammadiyah
Surabaya
ISSN 1693-9352*

Daftar Pustaka

- Arsyad, L. (2001) *Peramalan Bisnis*, Edisi 1, PT BPFE-Yogyakarta.
- Ballou, Ronald H. *Business Logistic/ Supply Chain Management, Fifth Edition*. New Jersey: Prentice Hall, Inc, 2004.
- Bhattacharya, K, Gouri., dan Johnson, A, Richard., *Statistical Concept ana methods*, John Wiley & Sons, Canada, 1997
- Boyson, S., Corsi, T., Dresner, M., & Harrington, L., *Logistics and the Extended Enterprise*, John Wiley & Sons, Inc. New York, 1999
- Chopra, Sunil, Meindl, Peter. *Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation*. New Jersey: Prentice Hall, Inc, 2001.
- Cooper, M., Lambert, D., & Pagh, J., *Supply chain management: More than just a name for logistics*, The International Journal of Logistics Management, vol. 8, no. 1, 1997
- Copacino, W. C. (1997). *Supply chain management: The basics and beyond*. Falls Creek, VA: St. Lucie Press.
- Coyle, J., Bardi, E., & Langley, J., *The Management of Business Logistics*, Sixth edition, West Publishing Company, Minneapolis, 1996
- Cusumano, M. A., & Takeishi, A. (1991). *Supplier Relations and Management: A Survey of Japanese, Japanese-Transplants, and U.S. Auto Plants*. Strategic Management Journal, 12(Nov-Dec).
- Davis, T. (1993). Effective Supply Chain Management. *Sloan Management Review*(Summer), 35-46.
- Ganeshan, R., Jack, E., Magazine, M. & Stephens, P. (1999). *A Taxonomic Review of Supply Chain Management Research*. In S. Tayur, M. Magazine, & R. Ganeshan (Eds.), *Quantitative Models for Supply Chain Management* (pp. 839-879). Boston, MA: Kluwer Academic Publishers.
- Johnson, E., & Pyke, D., *Supply Chain Management: In novations for Education, Production and Operations Management Society*, Miami, Florida, USA, 2000
- Johnson, M. E., & Pyke, D. F. (2000a). *A Framework for Teaching Supply Chain Management*. POMS (forthcoming).
- Johnson, M. E., & Pyke, D. F. (Eds.). (2000b). *Teaching Supply Chain Management*: Production and Operations Management Society.
- Johnston, F. R., & Boylan, J. E. (1996). Forecasting for Items with Intermittent Demand. *Journal of the Operational Research Society*, 47, 113-121.
- Jumaili, A dan Gudono, Hadi, *Analisis SCM terhadap kinerja kualitas, kinerja keuangan, dan kinerja perusahaan*, UGM, 2006
- Keith, O., & Webber, M., *Supply-Chain Management: Logistics Catches Up with Strategy*, The Strategic Issues, Chapman and Hall, London, 1992 Klapper, Larry, Hamblin, Neil. *Supply Chain Management: A Recommended Performance Measurement Scorecard*, Departement

BALANCED

Vol. 10 No.19 Juli 2014

Balance Economics, Bussines, Management and Accounting Journal. Volume X/ No.19/ Juli 2014. Published by Faculty of Economic Muhammadiyah Surabaya ISSN 1693-9352

- of Defence, USA, 2000. Kouvelis, P. (1999). Global Sourcing Strategies under Exchange Rate Uncertainty. In S. Tayur, M. Magazine, & R. Ganeshan (Eds.), *Quantitative Models for Supply Chain Management* (pp. 625-668). Boston, MA: Kluwer Academic Publishers.
- Lambert, D., Cooper, M. & Pagh, J., *Supply Chain Management: implementation issues and research opportunities*, The International Journal of Logistics Management, vol. 9, no. 2, 1998
- Lancioni, F., *New developments in supply chain management for the millennium*, Industrial Marketing Management, vol. 29, no. 1, 2000
- Lee, H. L., & Whang, S. (1999a). Decentralized Multi-echelon Supply Chains: Incentives and Information. *Management Science*, 45(5), 633-640.
- Lee, H. L., & Whang, S. (1999b). Information Sharing in a Supply Chain. *International Journal of Technology Management*, forthcoming.
- Lee, H., & Billington, C., *The evolution of Supply-Chain-Management Models and Practice at Hewlett-Packard*, Interfaces vol. 25, no. 5, 1995
- Lee, H., & Kopczak, L. (1997). Responding to the Asia-Pacific challenge. *Supply Chain Management Review*, Spring, 8-9.
- Lee, H., Padmanabhan, P., & Whang, S. (1997). The Bullwhip Effect in Supply Chains. *Sloan Management Review*, 38(3), 93-102.
- Lummus, R., *Defining Supply Chain Management: A Historical perspective and practical guidelines*, Industrial Management and Data Systems, vol. 99, no.1, 1999
- Makridakis, S., Wheelwright, S.C., dan McGee, V.E. (1998) *Forecasting: Methods and Applications*, Jilid 1, Edisi 2, John Wiley & Sons Inc., Canada.
- Meyer, F.E., dan Stephens, M.P. (2000) *Manufacturing Facilities Design and Material Handling*, Edisi 2, Prentice Hall International Inc., New Jersey.
- Mulyadi, S dan Setyawan, Johny, *Supply Chain Management untuk Struktur, Proses dan Implementasi atas Kinerja Perusahaan*, MB-IPB, 2001
- O'Laughlin, K. A. (1997). Five steps to improved performance measurement. *Supply Chain Management Review*, Fall, 52-58.
- Oliver, R., & Webber, M., *Supply Chain Management: Logistics catches up with Strategy*, in: Booz, Allen & Hamilton: Outlook 1982
- Pires, Silvio R.I, Aravechia, Charlos H.M, *Measureing Supply Chain performance*. Orlando, 2001.
- Pujawan, Nyoman, 1999, *Dasar-dasar dan Strategi Supply Chain Management*. Paper
- Pujawan, Nyoman. *Supply Chain Management*. Penerbit Guna Widya, Surabaya, 2005
- Richardus Eko Indrajit, Richardus Djokopranoto. *Konsep Manajemen Supply Chain*. Grasindo Jakarta, Di Surabaya, 2002.

**ANALISIS
SUPPLY CHAIN
MANAGEMENT PADA
PT. MONIER DI
SIDOARJO**

*Balance Economics,
Bussines,
Management and
Accounting Journal.
Volume XI/ No.19/ Juli
2014. Published by
Faculty of Economic
Muhammadiyah
Surabaya
ISSN 1693-9352*

BALANCED

Vol. 10 No.19 Juli 2014

**Balance Economics,
Business,
Management and
Accounting Journal.
Volume X/ No.19/ Juli
2014. Published by
Faculty of Economic
Muhammadiyah
Surabaya
ISSN 1693-9352**

- Simchi Levi, David, *Designing and Managing The Supply Chain*. Mac Grawhill, 2003
- Simchi-Levi, D., Kaminsky, P., & Simchi-Levi, E. (1998). *Designing and managing the supply chain*. New York, NY: Irwin/McGraw-Hill
- Simchi-Levi, D., Kaminsky, P., & Simchi-Levi, E., *Designing and Managing the Supply Chain; Concepts, Strategies, and Case Studies*, Irwin/McGraw-Hill, 1999
- Stevens, G., *Integrating the supply chain*, International Journal of Physical Distribution and Logistics Management, vol. 19, no. 8, 1999
- Swaminathan, J., Smith, S. & Sadeh. N., *A multi agent framework for modeling supply chain dynamics*. Technical Report, The Robotics Institute, Carnegie Mellon, 1996
- Tan, K., *A framework of supply chain management literature*, European Journal of Purchasing and Supply Management, vol. 9, no. 1, 2001
- Taylor III, B.W. (1999) *Introduction to Management Science*, Edisi 6, Prentice Hall International Inc., New Jersey.
- Taylor, D. (1997). *Global cases in logistics and supply chain management*. New York, NY: International Thomson Business Press.
- Tersine, Richard J. (1994) *Principles of Inventory and Materials Management*, Edisi 4, Prentice Hall International Inc., New Jersey.
- Tompkins, J.A., dan White, J.A. (1984) *Facilities Planning*, John Willey & Sons Inc., Canada.
- Trienekens J.H, Hvolby H.H, *Performance Measurement and Improvement in Supply Chain*. Aalborg, 2000.
- Tsay, A. A., Hahmias, S., & Agrawal, N. (1999). Modeling Supply Chain Contracts: A Review. In S. Tayur, M. Magazine, & R. Ganeshan (Eds.), *Quantitative Models for Supply Chain Management* (pp. 299-336). Boston, MA: Kluwer Academic Publishers.
- Watanabe, R., 2001, Supply Chain Management Konsep dan Teknologi, *Usahawan no. 02 th XXX*, Indonesia.
- Zabidi, Y., 2001, Supply chain Management : Teknik terbaru dalam mengelola aliran material/ produk dan informasi dalam memenangkan persaingan, *Usahawan no. 02 th XXX*, Indonesia.