

Pengukuran performa supply chain dengan cash to cash cycle, kasus PT. COPDI

Dian Ratna Pertiwi, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=106651&lokasi=lokal>

Abstrak

Bisnis minyak pelumas dalam negeri memiliki prospektif yang cerah, seiring dengan pertumbuhan industri otomotif. Terutama setelah penetapan Keputusan Presiden (Keppres) No. 21 Tahun 2001 tentang Penyediaan dan Pelayanan Pelumas yang semakin membuka peluang bagi perusahaan asing untuk memperluas bisnisnya di Indonesia. Walau sudah banyak pemain lama yang menguasai sebagian besar pasar, namun tidak menutup kemungkinan bagi pemain baru untuk meriembus pasar pelumas karena konsumsi minyak pelumas nasional yang terus meningkat. Sebagai pemain baru, tentu perlu dilakukan berbagai upaya untuk dapat bersaing. Untuk mendukung upaya tersebut, PT. COPDI mengembangkan Supply chain management sebagai bagian support dalam memutar roda bisnis perusahaan, terutama dalam mengatasi permasalahan arus material, informasi dan finansial dalam hubungan kerja samanya dengan pihak eksternal (distributor dan pemasok) dan internal. Supply chain management berpotensi untuk memperbaiki tiga komponen penggerak dari performs finansial, yaitu pertumbuhan, keuntungan dan utilisasi kapital. Namun ternyata dalam pelaksanaan belum memadai, semua aktivitas operasional supply chain yang dilakukan selama ini berjalan dengan minim peraturan dan tanpa kebijakan tertulis dari perusahaan. Akibat rminimnya peraturan dan kebijakan tersebut, performa supply chain yang berdampak kepada kinerja keuangan perusahaan menjadi belum terukur.

Performa supply chain sangat tergantung dari kebijakan dan prosedur yang pengukuran cash to cash cycle dengan tujuan untuk memperbaiki kebijakan dan prosedur yang terkait dengan pergerakan piutang, persediaan dan hutang perusahaan. Pengukuran yang digunakan dalam karya akhir ini dibatasi pada pengukuran finansial yang terkait dengan aktivitas supply chain. Untuk mengetahui tingkat likuiditas perusahaan perlu dilihat dari masingmasing komponen cash to cash cycle, yaitu days sales outstanding, days of inventory dan days payable outstanding. ICondisi salt ini menunjukkan lamanya pembayaran piutang dari distributor melebihi ketentuan credit term yang berlaku, perputaran persediaan di gudang yang lambat dan pembayaran hutang ke pemasok yang melebihi credit term. Hal tersebut terjadi karena kurang diterapkannya kebijakan dan prosedur yang berlaku. Tidak adanya kebijakan penalti bila terjadi keterlambatan dalam pembayaran piutang dari distributor, demikian pula dengan pembayaran hutang ke pemasok, pembelian barang distributor yang melebihi limit kredit, pemesanan barang ke pemasok yang tidak mengikuti prosedur dan proses operasional lainnya yang berjalan tidak sesuai aturan.

Salah satu perbaikan yang dilakukan adalah membuat kebijakan dan prosedur untuk kegiatan finansial dan operasional yang belurn ada peraturan tertulisnya. Dengan menetapkan credit term yang baru pada pembayaran piutang dan kebijakan pembelian barang oleh distributor tidak melebihi limit kredit, lamanya days sales outstanding dapat dipersingkat. Sementara untuk lamanya dayA payable outstanding, tetap dipertahankan dengan memanfaatkan keuntungan dari posisi PT. COPDI sebagai anak perusahaan dari

perusahaan yang sama dengan pemasok. Saat ini PT. COPDI tidak menggunakan metode perhitungan dalam mengatur besarnya barang yang dipesan ke pemasok. Besarnya pemesanan didapat dari penjualan rata-rata selama 6 bulan kebelakang, laporan re-order dari PT. BDPI, permintaan distributor dan forecast dari tim penjualan. Perencanaan pemesanan seperti ini mengalami beberapa kendala karena tidak adanya persediaan pengarnan, tidak adanya re-order point dan tidak terukurnya jumlah barang di gudang apakah kelebihan atau kekurangan.

Untuk mengatasi masalah tersebut, digunakan klasifikasi ABC dan metode fixed order quantity. Dalam perhitungan pergerakan barang hanya digunakan barang-barang dalam klasifikasi A. Dengan menggunakan model fixed order quantity didapat penurunan nilai persediaan sebesar 32.79%. Penurunan nilai persediaan berdampak pada penurunan harga pokok sebesar 0.67% dan dipersingkatnya days inventory outstanding. Setelah dilakukan perbaikan kebijakan dan prosedur financial terutama mengenai piutang dan pergerakan persediaan dipercepat, berdampak pada peningkatan nilai cash cycle sebesar 91%.

Domestic lubricants business has bright prospective in conjunction with automotive industry growth especially after pronouncement of President Decree No 21 year 2001 on Lubricants Supply and Services. This decree opened the opportunity for foreign company to expand its business in Indonesia. Although there were many previous player already had dominate most of the market, but the possibility for new player to enter lubricants market was still wide open. The possibility can be happened because of the continuous increasing of national lubricants oil consumption. As a new player, PT. COPDI without doubt has to do numerous efforts to keep up with the competition. To support those efforts, PT. COPDI had developed supply chain management as support function to maintain the ongoing company business, especially in term to overcome problems in material, information and financial flows that occurred in relationship with external (supplier and distributor) and internal factor.

Supply chain management had the potential to fix three components driver of financial performance, which is growth, profit and capital utilization. But in actual fact the company operational activities has not accommodated those potentials. Currently, the entire supply chain operational activities proceed with lack of company rules and regulations. As the results of that lack of rules and regulations, supply chain performance that have effect to company financial performance could not be recorded. The performance of supply chain closely depends on company rules and regulations. To identify supply chain performance, cash to cash cycle valuation being used in this thesis with the purpose to mend company rules and regulation that related to account payable, inventory and account receivable movements. Valuation used throughout this thesis limited into financial valuation that related to supply chain activity. To comprehend the company liquid level we need to overlook each of cash to cash cycle components, which are days sales outstanding, days of inventory and days payable outstanding. At the moment, the company state of affairs showed that payment term from distributor for account receivable exceeds the company credit term regulation, also inventory turnover in the warehouse was much slowed and payments to supplier for account payable exceed the credit term agreement.

These conditions happened because the business processes within the company have not followed the rules and regulation in place. There were no penalty for late payment from distributor for account receivable and also the payment to supplier for account payable, distributor could bought exceed the credit limit and credit

term, ordering material processes that were not followed the procedure and other operational processes that were not followed regulation in place.

One of the improvements that can be done was to form rules and regulations for financial and operational activities that have no written regulation. With new credit term for account receivable payment and new regulation that were not allowing distributor to buy exceed the credit limit and credit term, expectantly the length of days sales outstanding could be shortened. While for entrancement on days payable outstanding, the length of days were kept as the way it is, taking advantage on the positioned of PT. COPDI as sister company of the supplier.</i>