

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

Pertiwi, Dian Ratna

Deskripsi Dokumen: <http://lib.ui.ac.id/opac/ui/detail.jsp?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 masing-masing komponen cash to cash cycle, yaitu days sales outstanding, days of inventory dan days payable outstanding. Kondisi 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 belum ada peraturannya. 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 days 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. Biasanya 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 penurunari 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%.