

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

PT.Krakatau Steel (PT.KS.) merupakan perusahaan industri besi baja terpadu satu – satunya yang ada di Indonesia. Pendiriannya itu sendiri didasarkan kepada Peraturan Pemerintah Nomor 35 tahun 1970, dengan tujuan untuk melanjutkan Proyek Baja Trikora yang terhenti pembangunannya. Disamping itu pendiriannya juga diharapkan mampu untuk memenuhi permintaan akan besi baja didalam negeri, seiring dengan pembangunan yang sedang dilakukan. Pada dasarnya kebutuhan akan besi baja tersebut dapat dipenuhi dari impor, namun apabila jumlahnya sangat besar maka kontinuitas pengadaanya dengan harga yang stabil sulit dijamin.

Pada awal berdirinya peran pemerintah untuk melindungi PT.KS sangat besar sekali. Perlindungan yang diberikan adalah proteksi melalui pengenaan tarif Bea Masuk (BM) dan Bea Masuk Tambahan (BMT) terhadap produk baja yang diimpor. Bahkan PT.KS diberikan hak monopoli untuk pengadaan besi baja di Indonesia. Namun dalam perkembangan selanjutnya peran pemerintah tersebut mulai dikurangi, dan PT.KS tidak lagi menjadi satu – satunya importir pengadaan produk besi baja di Indonesia. Pemerintah juga telah mengeluarkan Deregulasi Tata Niaga Besi Baja, melalui pengurangan serta pembebasan BM dan BMT.

Dampak yang ditimbulkan dari kebijakan yang dikeluarkan tersebut bagi PT.KS mengakibatkan semakin ketatnya persaingan, baik dipasar domestik maupun dipasar internasional. Kondisi ini juga diperburuk dengan adanya pengaruh globalisasi perekonomian dunia dengan munculnya blok – blok perdagangan. Hal lain yang juga mempengaruhinya ialah adanya berbagai peraturan perdagangan yang mengarah kepada integrasi perekonomian dan perdagangan bebas. Untuk mengetahui Deregulasi Tata Niaga Besi Baja yang telah dilakukan oleh pemerintah, maka pada Tabel 1 dibawah ini disampaikan

perkembangan tarif BM dan BMT yang diberlakukan di Indonesia untuk produk baja lembaran.

Tabel 1. Perkembangan tarif BM dan BMT produk baja lembaran impor di Indonesia

Jenis Produk	Keterangan	Tahun.			
		1991	1992	1993	1995
Baja Lembaran Panas	BM	Monopoli	10 %.	10 %.	5 %.
	BMT	Monopoli	10 %.	0 %.	0 %.
Baja Lembaran Dingin	BM	20 %.	15 %.	15 %.	10 %.
	BMT	2.5 %.	7.5 %.	0 %.	0 %.

Sumber : Memorandum Direksi PT.KS periode 1993 - 1998

Untuk mengatasi dampak yang ditimbulkan, agar PT.KS mampu tetap bertahan dan berkembang, maka dilakukan langkah perbaikan yang meliputi hal - hal sebagai berikut :

1. Strategi bersaing melalui program efisiensi biaya.
2. Peningkatan mutu produk dan mempercepat delivery.
3. Strategi produksi dan pemasaran yang menghasilkan profit yang tinggi.

Disamping hal – hal tersebut diatas, PT.KS juga dihadapkan kepada masalah pengadaan bahan baku produksi. Pengadaan bahan baku merupakan masalah yang sangat mendasar, karena berkaitan dengan kelangsungan hidup perusahaan, yaitu tersedianya bahan baku secara berkesinambungan. Permasalahan yang dihadapi berkaitan dengan pengadaan bahan baku antara lain sebagai berikut :

1. Sumber Bahan Baku

Bahan baku yang diperlukan untuk produksi pabrik besi spons adalah bijih besi berbentuk pellet. Sampai saat ini kebutuhan pellet tersebut masih dipenuhi dengan impor dari negara Amerika Latin (Brazil), berhubung sumber yang ada didalam negeri belum bisa dimanfaatkan, dengan alasan ekonomis tidak menguntungkan. Dengan kondisi ini PT.KS dalam pemenuhan bahan bakunya

sangat tergantung kepada produser bahan baku yang ada di Amerika Latin. Dengan demikian hal tersebut merupakan kelemahan utama yang dimiliki oleh PT.KS dalam menjalankan usahanya.

2. Delivery

Kedatangan bahan masih memerlukan waktu yang cukup lama, karena pemenuhan bahan baku harus didatangkan dari Brazil yang jaraknya sangat jauh. Waktu yang diperlukan masih cukup lama, mulai dari proses pemesanan sampai barang datang dan siap untuk digunakan memerlukan waktu sekitar 30 hari. Dengan demikian diperlukan adanya kebijakan pemesanan bahan baku, yang dapat menjamin kelancaran proses produksi. Disamping kebijakan tersebut, juga diperlukan adanya kebijakan mengenai persediaan minimal, untuk menjaga kemungkinan terlambatnya kedatangan barang.

3. Harga Bahan Baku

Produser besi baja khususnya di Asia cukup banyak dan mempunyai kapasitas produksi sangat besar, terutama Jepang dan Korea. Negara tersebut sama seperti PT. KS tidak mempunyai sumber bahan baku, sehingga pemenuhan bahan bakunya harus dipenuhi dengan impor dari negara Amerika latin. Kondisi demikian berpengaruh terhadap harga pellet yang cenderung terus mengalami peningkatan karena permintaan terus meningkat.

4. Belum Adanya Mitra Strategis

PT.KS sampai saat ini belum menemukan mitra strategis, yang dapat bekerja sama dalam pemenuhan kebutuhan bahan bakunya. Hal ini terkait dengan rendahnya tingkat kepercayaan produser bahan baku baja terhadap PT.KS (Indonesia), dibandingkan dengan kepercayaan yang diberikan kepada perusahaan asal Jepang dan Korea.

5. Mahalnya Ongkos Angkut

PT.KS masih terikat kerjasama dengan perusahaan angkutan dalam negeri, dimana tarif angkutannya cenderung lebih mahal sekitar \$ US 3 apabila dibandingkan dengan perusahaan angkutan luar negeri. Hal ini disebabkan karena kebanyakan dari perusahaan tersebut, merupakan agen dan armada yang dimiliki sangat terbatas. Disamping dari keterbatasan diatas, juga terkait dengan pola pemesanan yang kurang teratur, baik waktu maupun kuantitas pemesanannya. Kondisi ini mengakibatkan pemakaian kapal sangat bervariasi, mulai dari kapal berkapasitas kecil, sedang maupun berkapasitas besar, yang tentunya berdampak kepada tarif angkutan seperti dalam Tabel 2 berikut :

Tabel 2. Kapasitas kapal dan tarif angkut

Keterangan	Tarif \$ US
Kapasitas kapal 50.000 MT - 89.000 MT	15.21
Kapasitas kapal 90.000 MT - 139.000 MT	13.50
Kapasitas kapal diatas 140.000 MT	12.21

Sumber : Laporan Pembelian

6. Sistem Pengadaan Bahan Baku

Sistem pengadaan bahan yang dilakukan PT.KS berpegang kepada kebijakan keamanan, dengan maksud untuk menjaga agar proses produksi dapat terjamin dengan lancar. Namun kebijakan tersebut berdampak kepada masalah tingginya persediaan, sehingga konsekwensi yang harus ditanggung adalah tingginya investasi dalam persediaan bahan baku. Disamping investasi dalam persediaan yang tinggi, kemungkinan yang akan timbul adalah resiko kerugian akibat kerusakan dan biaya pemeliharaan barang.

Sebagai gambaran awal dalam Tabel 3 disajikan perkembangan harga dan kebutuhan PT.KS terhadap bahan baku pellet, serta dalam Tabel 4 mengenai perkembangan produksi, persediaan dan turn over persediaan pellet.

Tabel 3 . Perkembangan harga dan kebutuhan akan bahan baku pellet untuk pabrik besi spons

Keterangan	T a h u n.		
	1998	1999	2000
Kebutuhan Pellet (MT)	2,406,355	2,632,189	2,681,927
Harga Pellet (US \$)	41.48.	42.91.	41.84.

Sumber : Laporan Manajemen Biaya Dan Persediaan

Tabel 4. Perkembangan produksi besi spons, persediaan dan turn over persediaan pellet

Keterangan.	T a h u n.		
	1998	1999	2000
Produksi Besi Spons (MT)	1.552.487	1.669.283	1.735.875
Persediaan Pellet (MT)	161.070	240.829	452.050
Turn Over Persed. Pellet	9.54 X	12.2 X	7.6 X

Sumber : Laporan Manajemen Biaya Dan Persediaan

Dari data dalam Tabel 4 terlihat adanya kegiatan produksi PT.KS terus mengalami peningkatan, yang diikuti dengan peningkatan kebutuhan dan pemakaian bahan baku pellet. Disamping itu juga terlihat adanya peningkatan persediaan pellet yang cukup tinggi, akan tetapi disisi lain turn over persediaan rendah. Kondisi ini dapat diartikan bahwa pengelolaan persediaan bahan baku di PT.KS kurang efektif dan tidak efisien. Dampak yang ditimbulkan dari hal tersebut adalah tingginya investasi dalam persediaan bahan baku yang diikuti oleh tingginya biaya.

Dengan kondisi demikian kiranya PT.KS dimasa mendatang akan menghadapi tantangan lebih berat yaitu kesulitan dalam pengadaan bahan baku produksi, yang memerlukan investasi dan biaya tinggi. Untuk itu perlu adanya suatu upaya perbaikan terhadap mekanisme sistem dan kebijakan persediaan yang meliputi perencanaan dan pengendalian. Perencanaan dan pengendalian persediaan bahan baku secara umum meliputi aktivitas penentuan jumlah kebutuhan bahan baku, penentuan jumlah bahan baku yang akan dibeli, penentuan jumlah pembelian yang optimal dalam satu kali pemesanan, serta penentuan kapan dilakukan pemesanan kembali barang untuk memenuhi persediaan. Dengan

perencanaan dan pengendalian yang baik, resiko kerugian akibat kehabisan bahan baku dapat dihindarkan, investasi dalam persediaan bahan baku optimal, dan biaya - biaya yang ditimbulkannya dapat ditekan. Hal lain dengan perencanaan dan pengendalian bahan baku yang baik, perusahaan akan lebih mudah untuk mengalokasikan dana yang diperlukan.

Salah satu upaya perbaikan dalam pengadaan bahan adalah dengan melakukan pesanan dalam jumlah optimal, yang memerlukan biaya total inventory yang minimal, atau lebih dikenal dengan EOQ (Economic Order Quantity). Hal ini memungkinkan diimplementasikan pada PT.KS, karena pemasok dari luar negeri dapat mengatur jumlah pengiriman per order, dengan cara mengatur kapasitas kapal yang digunakan.

B. Tujuan Penelitian

Penelitian yang akan dilakukan dimaksudkan untuk mengetahui hal - hal sebagai berikut :

1. Perkiraan jumlah kebutuhan bahan baku yang diperlukan oleh perusahaan dan bagaimana pengaruh produksi terhadap konsumsi. Dengan perhitungan yang lebih tepat dan akurat, akan dapat dihindari terjadinya pembelian bahan baku yang berlebihan.
2. Jumlah pembelian yang optimal dalam satu kali pemesanan. Melalui pembelian yang optimal perusahaan dapat terhindar dari kerugian mahal biaya serta investasi dalam persediaan dan frekwensi pembelian dapat ditekan.
3. Pemesanan kembali barang untuk mengisi persediaan. Dengan demikian persediaan akan selalu terjaga pada level sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan terhindar dari resiko kehabisan bahan baku.
4. Kerugian terhentinya produksi akibat kekurangan bahan baku. Diharapkan perusahaan akan dapat menghindari terjadinya kerugian tersebut.