

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Persaingan dunia usaha yang terus berkembang menuntut perusahaan untuk mampu mengelola aktivitas operasional secara optimal agar dapat bertahan dan bersaing di tengah dinamika pasar yang semakin kompetitif. Salah satu aspek krusial yang perlu mendapatkan perhatian serius adalah pengelolaan persediaan, karena persediaan berhubungan langsung dengan kelancaran kegiatan operasional serta pencapaian tujuan perusahaan. Dalam struktur neraca, persediaan merupakan komponen aset lancar yang seringkali menyerap porsi terbesar dari total modal kerja yang dimiliki perusahaan. Data menunjukkan bahwa rata-rata perusahaan di Indonesia menginvestasikan sekitar 25-30% dari total asetnya dalam bentuk persediaan, yang berarti pengelolaan yang tidak efisien akan mengikat modal kerja dalam jumlah sangat besar. Ketidakmampuan dalam mengelola persediaan secara efisien dapat berakibat fatal, mulai dari pengikatan modal kerja yang berlebihan, penurunan likuiditas, hingga hilangnya daya saing di pasar (Simangunsong, 2019).

Dalam kegiatan operasional gudang, persediaan memiliki peran vital dalam mendukung proses penyimpanan dan pendistribusian barang. Persediaan merupakan elemen utama dari modal kerja dalam sebuah perusahaan, yang mencakup barang-barang yang dimiliki oleh perusahaan untuk memenuhi permintaan pelanggan, baik dalam bentuk bahan mentah, barang dalam proses produksi, maupun barang jadi yang siap dijual (Bambang, 2008 Sugiarti & Djauhari, 2023). Pengelolaan persediaan yang kurang tepat dapat menimbulkan berbagai permasalahan, seperti meningkatnya biaya penyimpanan akibat kelebihan stok yang menghambat proses penjualan dan menimbulkan hilangnya peluang pendapatan (*lost sale*). Oleh karena itu, pengendalian persediaan yang baik diperlukan agar aktivitas operasi dapat berjalan secara efektif dan efisien. Perputaran persediaan yang tinggi mengindikasikan efisiensi dalam proses produksi dan distribusi, yang secara teoritis dapat meningkatkan laba bersih (*net income*), sementara persediaan yang terlalu sedikit berisiko menimbulkan *stock out* yang

menghambat aktivitas operasional. Salah satu cara untuk menilai tingkat efisiensi pengelolaan persediaan adalah dengan menggunakan rasio *Inventory Turn Over Ratio* (ITOR) atau perputaran persediaan. Perputaran persediaan merupakan rasio yang menggambarkan kemampuan perusahaan untuk mengubah persediaan menjadi laba melalui penjualan (Sugiarti & Djauhari, 2023). Semakin rendah rasio perputaran persediaan, semakin lama persediaan berdiam di gudang dan berdampak pada tingkat pengembalian investasi yang rendah. Rasio ini dapat dihitung dengan membandingkan Harga Pokok Penjualan dengan rata-rata persediaan. Nilai ITOR yang tinggi menunjukkan bahwa pengelolaan persediaan berjalan efisien karena barang cepat keluar dari gudang, sementara nilai ITOR yang rendah menandakan adanya penumpukan stok yang dapat menurunkan efisiensi operasional dan berdampak negatif terhadap margin laba kotor perusahaan (Sugiarti & Djauhari, 2023).

Berdasarkan kondisi teoritis tersebut, kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa tidak semua perusahaan mampu mencapai tingkat efisiensi pengelolaan persediaan yang optimal. Kalisha Official sebagai perusahaan yang bergerak di bidang distribusi menghadapi tantangan dalam mengelola persediaan di gudang. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan salah satu karyawan Gudang Kalisha Official pada tanggal 13 Agustus 2026, terungkap bahwa kondisi persediaan saat ini dinilai tidak normal karena volume penjualan justru lebih tinggi dibandingkan ketersediaan stok, terutama pada produk hijab yang merupakan *best seller* perusahaan. Annisa Fatma, SVP Warehouse, menyatakan bahwa persediaan saat ini tidak normal karena penjualan lebih tinggi daripada persediaan yang dimiliki, terutama pada produk hijab yang menjadi *winning product* perusahaan. Sekitar 50% dari total *inventory* didominasi oleh kategori hijab, sedangkan sisanya terdiri atas atasan, *dress*, *inner*, dan mukena (Fatma, 2026)

Pernyataan ini mengindikasikan bahwa meskipun perusahaan telah memproduksi sendiri mulai dari bahan baku, bahan setengah jadi, hingga barang jadi, ketidakseimbangan antara stok dan permintaan masih menjadi kendala utama. Dominasi produk hijab yang mencapai separuh dari total persediaan menunjukkan

adanya ketergantungan yang tinggi pada satu lini produk, sehingga apabila terjadi lonjakan permintaan, perusahaan kesulitan untuk memenuhinya secara cepat.

Fluktuasi penjualan sangat dipengaruhi oleh momen musiman dan ketersediaan bahan baku. Penjualan tertinggi terjadi pada bulan Februari–Maret seiring dengan momentum Ramadan, sementara penurunan stok justru terjadi pada bulan Mei–Juli akibat keterbatasan bahan baku dari pemasok (Fatma, 2026)

Penurunan penjualan pada bulan Juni hingga Juli disebabkan oleh kendala ketersediaan bahan baku, di mana warna-warna yang dibutuhkan belum tersedia di pabrik pemasok. Ketersediaan bahan baku harus disesuaikan dengan target penjualan agar perusahaan dapat peningkatan permintaan dengan segera melakukan pemesanan ulang. Faktor eksternal dari pemasok sangat berpengaruh terhadap kelancaran proses pemesanan perusahaan (Fatma, 2026)

Temuan ini memperkuat urgensi penelitian, karena selain mengukur efisiensi perputaran persediaan melalui ITOR, penelitian ini juga perlu mengidentifikasi faktor-faktor internal (kebijakan pemesanan) dan eksternal (ketersediaan bahan baku dari supplier) yang memengaruhi nilai ITOR di Gudang Kalisha Official. Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan, ditemukan indikasi bahwa barang di gudang Kalisha Official dinyatakan sebagai slow moving karena penjualannya kurang atau bahkan tidak adanya penjualan, yang menyebabkan terjadinya penumpukan stok dan peningkatan biaya penyimpanan. Kondisi ini sejalan dengan penelitian Agustin (2025) yang mengklasifikasikan persediaan berdasarkan turnover ratio menjadi tiga kategori, yaitu fast-moving, slow-moving, dan non-moving. Dalam penelitian tersebut, dari 130 jenis persediaan yang dianalisis, ditemukan bahwa 50 jenis (38,5%) termasuk dalam kategori slow-moving dan 11 jenis (8,5%) termasuk non-moving, yang menunjukkan adanya permasalahan serius dalam perputaran persediaan dan berdampak pada efisiensi pengelolaan gudang (Agustin, 2025). Kondisi serupa juga ditemukan di Kalisha Official, di mana masih terdapat indikasi barang slow moving yang menumpuk di gudang. Kondisi ini menimbulkan pertanyaan mendasar mengenai seberapa efisien pengelolaan persediaan yang selama ini dijalankan.

Terdapat kesenjangan yang signifikan antara teori dan fakta yang terjadi di Gudang Kalisha Official. Secara teoritis menurut Kasmir 2019 perputaran persediaan (*inventory turnover*) digunakan untuk mengukur berapa kali dana yang ditanam dalam persediaan berputar dalam suatu periode (Kasmir, 2019). Semakin tinggi rasio ini menunjukkan perusahaan bekerja secara efisien, sementara rasio rendah mengindikasikan penumpukan barang dan tingkat pengembalian investasi yang rendah. Berbagai studi empiris telah mengkonfirmasi peran penting ITO dalam menilai kinerja perusahaan menemukan bahwa perputaran persediaan memiliki hubungan negatif yang signifikan terhadap margin laba kotor pada PT Summarecon Agung Tbk (Sugiarti & Djauhari, 2023). Sementara itu Agustin 2025 mengklasifikasikan persediaan menjadi *fast-moving*, *slow-moving*, dan *non-moving*, dan menemukan bahwa 38,5% persediaan termasuk *slow-moving* yang mengindikasikan permasalahan efisiensi gudang (Agustin, 2025).

Namun, kenyataan di Kalisha Official menunjukkan bahwa meskipun telah menerapkan pengelolaan persediaan, masih ditemukan indikasi barang slow moving yang menumpuk di gudang. Hal ini mengindikasikan adanya kesenjangan penelitian karena belum ada yang meneliti secara spesifik pada perusahaan distribusi skala menengah seperti Kalisha Official. Kesenjangan ini menjadi urgensi utama penelitian, karena tanpa analisis yang mendalam, manajemen akan kesulitan dalam mengambil keputusan strategis seperti menentukan jumlah pemesanan ekonomis (*Economic Order Quantity*), menetapkan titik pemesanan kembali (*Reorder Point*), atau mengoptimalkan ruang gudang.

Kesenjangan antara teori dan fakta tersebut menjadikan penelitian ini memiliki urgensi yang tinggi untuk segera dilakukan. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis *Inventory Turn Over Ratio* sebagai ukuran efisiensi pengelolaan persediaan di Gudang Kalisha Official. Tanpa analisis yang mendalam mengenai *Inventory Turn Over Ratio*, manajemen Kalisha Official akan kesulitan dalam mengambil keputusan strategis, seperti menentukan jumlah pemesanan ekonomis (*Economic Order Quantity*), menetapkan titik pemesanan kembali (*Reorder Point*), mengoptimalkan ruang gudang, atau bahkan melakukan divestasi terhadap produk-produk yang sudah tidak memiliki permintaan pasar.

Penelitian ini menjadi krusial untuk memberikan gambaran objektif mengenai efisiensi pengelolaan persediaan di Kalisha Official dan menjadi fondasi bagi perbaikan berkelanjutan. Selain itu, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen operasional, khususnya dalam penerapan analisis ITOR pada perusahaan distribusi skala menengah, serta menjadi bahan referensi bagi perusahaan sejenis yang menghadapi permasalahan serupa.

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dipaparkan, analisis *Inventory Turn Over Ratio* pada Gudang Kalisha Official diperlukan untuk mengetahui tingkat efisiensi pengelolaan persediaan serta sebagai dasar dalam memberikan rekomendasi perbaikan apabila ditemukan ketidakefisienan dalam pengelolaan stok barang. Secara spesifik, penelitian ini bertujuan untuk: (1) menghitung dan menganalisis nilai *Inventory Turn Over Ratio* di Gudang Kalisha Official selama periode penelitian, sehingga diperoleh gambaran kuantitatif mengenai seberapa cepat perputaran persediaan yang terjadi; (2) menilai tingkat efisiensi pengelolaan persediaan berdasarkan hasil analisis ITOR, apakah telah mencapai standar efisiensi yang optimal atau masih terdapat ketidakefisienan yang perlu segera diperbaiki; dan (3) mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi nilai ITOR pada periode penelitian, baik faktor internal seperti kebijakan pembelian dan strategi penjualan, maupun faktor eksternal seperti fluktuasi permintaan pasar dan kondisi persaingan usaha.

Dengan tercapainya ketiga tujuan tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi manajemen Kalisha Official dalam mengambil keputusan strategis terkait pengelolaan persediaan di gudang, serta menjadi bahan evaluasi untuk meningkatkan efisiensi operasional secara berkelanjutan. Oleh karena itu, penelitian ini mengambil judul **"Analisis Inventory Turn Over Ratio sebagai Ukuran Efisiensi Pengelolaan Persediaan di Gudang Kalisha Official"**.

1.2 Identifikasi Masalah

1. Pengelolaan persediaan di Gudang Kalisha Official berpotensi mengalami ketidakefisienan yang dapat menghambat kelancaran operasional.
2. Terdapat risiko kelebihan stok (*overstock*) yang menyebabkan meningkatnya biaya penyimpanan di Gudang Kalisha Official
3. Terdapat risiko kekurangan stok (*stock out*) yang dapat menghambat proses penjualan dan menimbulkan *lost sale*.
4. Adanya indikasi produk yang tergolong *slow moving* akibat rendahnya tingkat penjualan di Gudang Kalisha Official
5. Belum adanya standar *Inventory Turn Over Ratio* (ITOR) yang dijadikan acuan untuk mengukur efisiensi pengelolaan persediaan di Gudang Kalisha Official.
6. Belum teridentifikasinya faktor-faktor yang memengaruhi nilai ITOR selama periode penelitian di Gudang Kalisha Official.

1.3 Batasan Masalah

1. Penelitian hanya berfokus pada analisis *Inventory Turn Over Ratio* (ITOR) sebagai alat ukur efisiensi pengelolaan persediaan
2. Objek penelitian terbatas pada Gudang Kalisha Official dan tidak mencakup cabang atau gudang lainnya
3. Data persediaan yang digunakan merupakan data selama periode penelitian yang telah ditentukan
4. Analisis hanya mencakup faktor-faktor yang berkaitan langsung dengan nilai ITOR di Gudang Kalisha Official.
5. Penelitian tidak membahas sistem akuntansi atau keuangan secara menyeluruh, melainkan hanya berfokus pada aspek pengelolaan persediaan di gudang.

1.4 Rumusan Masalah

1. Untuk apa ITOR digunakan di Gudang Kalisha Official ?
2. Seberapa efisien pengelolaan persediaan di Gudang Kalisha *Official* berdasarkan hasil analisis *Inventory Turn Over Ratio*?
3. Faktor-faktor apa saja yang memengaruhi nilai *Inventory Turn Over Ratio* pada Gudang Kalisha *Official* selama periode penelitian ?

1.5 Tujuan

1. Untuk menghitung dan menganalisis nilai *Inventory Turn Over Ratio* di Gudang Kalisha *Official*.
2. Untuk menilai tingkat efisiensi pengelola persediaan berdasarkan hasil analisa ITOR.
3. Untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi nilai ITOR pada periode penelitian

1.6 Manfaat Penelitian

1.6.1 Manfaat Teoritis

- a. Memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen persediaan, khususnya mengenai penerapan analisis *Inventory Turn Over Ratio* (ITOR) sebagai alat ukur kinerja pengelolaan stok barang.
- b. Menambah referensi bagi penelitian selanjutnya yang membahas efisiensi dan efektivitas pengelolaan persediaan di perusahaan retail atau fashion.
- c. Menjadi dasar teoritis dalam memahami hubungan antara nilai *Inventory Turn Over Ratio* dengan sistem manajemen gudang yang diterapkan perusahaan.

1.6.2 Manfaat Praktis

- a. Memberikan informasi kepada pihak Gudang Kalisha Official mengenai kinerja pengelolaan stok berdasarkan hasil analisis rasio *Inventory Turn Over Ratio* (ITOR).

- b. Menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen dalam pengambilan keputusan untuk perbaikan sistem manajemen persediaan di masa mendatang.
- c. Membantu perusahaan dalam meningkatkan efisiensi pengelolaan stok dan mengoptimalkan perputaran barang agar tidak terjadi kelebihan atau kekurangan persediaan.

