



MILLIONS

MANAGEMENT SOLUTIONS

**Pengambilan Keputusan
Manajerial
Exercise
UTS Genap
2007/2008**

Soal 1 (45%)

PT. Tayota Parts Ltd. adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang industri manufaktur yang memproduksi suku cadang mobil penumpang dari merek tertentu. Perusahaan ini menjual produknya dalam 1 lot-nya terdiri dari 10000 suku cadang. Dalam rangka memenuhi standar ISO 9000:2000, maka perusahaan mengambil kebijakan untuk menginspeksi setiap lot produksi sebelum dikirim ke retailer. Lima kategori inspeksi telah dibuat sebagai *quality control*, yang mencerminkan persentasi dari tingkat kerusakan item suku cadang dalam setiap lot (persentasi ini dapat dilihat dalam tabel). Data inspeksi harian dalam 100 kali inspeksi tampak pada tabel berikut:

Proporsi Item		
Rating	Rusak	Frekuensi
Excellent [A]	0.02	25
Good [B]	0.05	30
Acceptable [C]	0.1	20
Fair [D]	0.15	20
Poor [E]	0.2	5
Total		100

Perusahaan memiliki dua pilihan *course of action* yakni:

1. Menghentikan seluruh operasi pabrik dan mengadakan inspeksi secara menyeluruh setiap mesin.
2. Melanjutkan produksi seperti saat ini, namun akan memberikan dana *refund* untuk masing-masing item yang rusak yang diketahui dan dikembalikan oleh pembeli.

Alternatif pertama akan menimbulkan biaya sebesar US\$ 600 dan alternative kedua akan menimbulkan biaya sebesar US\$ 1 untuk masing-masing item yang dikembalikan.

Pertanyaan:

1. Apa keputusan yang optimum untuk PT. Tayota Parts Ltd. ?
2. Berapa nilai EVPI-nya?

Soal 2(20%)

Melanjutkan soal 1. PT Tayota Parts Ltd mempertimbangkan kebijakan untuk mengambil sample. Dari 1 lot (10.000 unit) diambil 100 sampel. Pengambilan sample tersebut akan menghasilkan sebuah perkiraan apakah tingkat kerusakan akan lebih dari 10% atau kurang. Untuk menerapkan kebijakan pengambilan sample ini diperlukan biaya \$75. Diketahui

kemungkinan perkiraan lebih dari 10% jika diketahui A adalah 0,95, dan jika diketahui B adalah 0,8, sementara jika diketahui C adalah 0,5. Kemungkinan perkiraan kurang dari 10% jika diketahui D adalah 0,7 sementara jika diketahui E adalah 0,9. Buatlah *decision tree*-nya dan hitung:

- EVSI
- Efisiensi dan
- Kesimpulan

Soal 3(35%)

Bank Terpercaya mengalami masalah yang cukup pelik berkaitan dengan sebagian besar debitur korporatnya. Dua tahun terakhir, tidak ada cash flow yang masuk dari divisi piutang korporat, diperkirakan jika kondisi *zero cash flow* ini berlangsung hingga awal tahun ketiga, maka NPL Bank Terpercaya akan naik 45% lebih dari tahun sebelumnya. Gubernur Bank Indonesia telah mengirimkan surat bernada ‘pengawasan’ kepada CEO bank Terpercaya berkaitan dengan kredit korporat bank tersebut. Anda sebagai CFO dari bank Terpercaya diminta memilih strategi terbaik yang dapat meningkatkan kembali cash flow dari divisi Kredit korporat dengan pilihan-pilihan berikut ini:

Strategi A: Menaikkan bunga pinjaman kredit korporat

Strategi B: Mengumumkan kasus kredit macet ini pada media

Strategi C: Mengadakan rapat musyawarah dengan seluruh debitur macet untuk solusi bersama

Strategi D: Menurunkan status piutang kredit korporat dari sebagian besar debitur menjadi kredit macet

Strategi E: Mengusahakan pinjaman dari BI untuk mengatasi masalah cash flow tahun ketiga

Strategi F: Mengalihkan piutang kredit korporat ini pada pihak ketiga

Strategi G: Mengirimkan himbauan berkala dan menunggu respon debitur hingga awal tahun ketiga

Strategi H: Menyelesaikan di pengadilan

Ternyata, sebagian besar debitur telah mengetahui rencana dari Bank Terpercaya ini dan mereka pun telah mengadakan rapat bersama untuk mengutus tim pengacara dalam menghadapi strategi Bank terpercaya, karena menurut sebagian besar Debitur, permasalahan pembayaran tidak lain disebabkan oleh keadaan ekonomi yang sulit. Berikut adalah beberapa pilihan strategi dari Tim pengacara Debitur:

Strategi 1: Mengajukan penundaan pembayaran

Strategi 2: Menyelesaikan di pengadilan perdata

Strategi 3: Mengadakan pembicaraan dengan pihak bank Terpercaya untuk solusi

Strategi 4: Mengalihkan utang kredit ini pada pihak penjamin

Strategi 5: Mengumumkan ketidakpuasan sebagian besar debitur pada media

Strategi 6: Merelakan sebagian besar asset diambil alih bank

Strategi 7: Menyuap pihak Bank terpercaya untuk penghapusan utang

Strategi 8: Mencari hutang lain dengan bunga lebih rendah untuk dipakai membayar hutang Bank terpercaya

Berikut adalah tabel payoff :

Dalam ribuan rupiah		Strategi Tim Pengacara Debitur							
		1	2	3	4	5	6	7	8
Strategi Bank Terpercaya	A	200	160	145	200	250	150	170	140
	B	190	-70	-90	100	90	200	180	145
	C	400	0	120	50	40	145	185	40
	D	80	70	100	0	40	-30	160	30
	E	85	45	130	-50	100	-120	0	120
	F	150	-200	100	80	-25	170	210	90
	G	0	-70	0	205	190	50	130	-30
	H	175	170	-80	210	180	-30	120	-90

- A. Apakah ada ekuilibrium dalam game tersebut (pure strategy)?
- B. Jika masing-masing player menggunakan *mixed strategy*, strategi apa sajakah yang akan digunakan oleh tiap pihak dan berapa persen porsi penggunaan masing-masing strategi?
- C. Berapakah kenaikan cash flow yang bisa diharapkan oleh Bank Terpercaya? Apa interpretasi nilai ini bagi Bank Terpercaya