

MANAJEMEN PERSEDIAAN DAN KINERJA UKM DI SEKTOR MANUFAKTUR DI KOTA MAKASSAR

Yohanis Sampe Kendek¹⁾, Mahfudnurnajamuddin²⁾, Ramlawati³⁾

^{1,2,3}Ilmu Manajemen, Universitas Muslim Indonesia

E-mail: ¹dehantongsp@gmail.com, ²mahfud.nurnajamuddin@umi.ac.id,
³ramlawati.ramlawati@umi.ac.id

Abstract

The research evaluated inventory management (IM) strategies employed by small and medium-sized enterprises (SMEs) in Makassar City manufacturing sector, Indonesia. The study drew its participants from industrial zones including Sudiang, Perintis, Bumi Taman Permai, and Uripsumuarjo. Respondents were purposefully selected from companies within these areas. A qualitative, descriptive research design was adopted, utilizing purposive sampling. From a sample size of 244 participants, data was gathered through completed questionnaires. The study revealed that the majority of SMEs rely on the Just-In-Time (JIT) inventory management approach, with limited familiarity with other computerized inventory systems. Given the reliance on JIT, SMEs experience supply chain difficulties, as they must maintain consistent communication with suppliers and minimize material delivery times. However, due to a lack of computerized systems, orders are often placed only when needed, causing delays for customers. Based on these findings, the researchers suggested that further research be conducted to explore specific areas in greater depth.

Keywords : *Inventory Management, Just-In-Time, Supply Chain Challenges.*

1. PENDAHULUAN

Usaha kecil dan menengah (UKM) diakui secara luas sebagai pendorong utama pertumbuhan ekonomi dan penciptaan lapangan kerja [1], [2]. UKM berkontribusi dalam mengurangi pengangguran dan mengisi kekosongan pasar dengan menawarkan produk yang tidak dapat disediakan oleh perusahaan-perusahaan besar [3]. Terlepas dari peran mereka dalam mendukung pertumbuhan ekonomi melalui penciptaan lapangan kerja, UKM menghadapi beberapa tantangan dalam memberikan layanan yang efisien dan berkualitas tinggi kepada pelanggan [4]. Karena masalah seperti pendanaan bisnis yang tidak mencukupi, kemampuan mereka untuk melayani pelanggan di tingkat lokal telah memicu perdebatan mengenai keberlanjutan mereka dalam mendorong pertumbuhan ekonomi dalam skala yang lebih luas [5]. Dengan berkembangnya perdagangan global, UKM telah terintegrasi ke dalam rantai nilai global, yang memungkinkan partisipasi mereka dalam ekonomi internasional. Mereka sangat penting dalam penyediaan layanan, perdagangan, dan manufaktur, serta mendorong kemajuan teknologi, inovasi produk, dan ekspansi di pasar lokal, regional, dan internasional [6]. Namun, dampak dari sektor UKM bervariasi secara global, tergantung pada tahap perkembangan ekonomi, tren, dan tingkat pertumbuhan masing-masing negara [7].

Di Indonesia, kemerosotan ekonomi tahun 2008 menyebabkan penutupan banyak bisnis, sehingga menciptakan peluang bagi pertumbuhan UKM [8]. Namun, hiperinflasi dan suku bunga yang tinggi berdampak buruk pada UKM manufaktur, mengurangi daya beli mereka untuk produksi dan meningkatkan risiko membeli bahan yang dapat dengan cepat menjadi usang atau tidak mencukupi karena permintaan yang berfluktuasi [9]. Krisis ekonomi tahun 2007-2009 juga

berdampak pada kinerja UKM, dengan isu-isu seperti pencurian dan penanganan bahan dan sistem produksi yang buruk yang mengakibatkan rendahnya profitabilitas dan berkurangnya layanan [10]. Keruntuhan ekonomi pada tahun 2007 dan peralihan ke sistem multi-mata uang pada tahun 2009 membebankan tantangan logistik pada UKM, yang secara signifikan mempengaruhi kinerja operasional dan kualitas layanan mereka. Laporan tahunan Daya Saing Sektor Manufaktur (2010-2012) [11] mengungkapkan bahwa pemanfaatan kapasitas di seluruh sektor vital tetap di bawah 60%, sebagian besar disebabkan oleh runtuhnya klaster agro-industri, yang telah menyediakan input utama dari sektor pertanian. Keruntuhan ini memaksa produsen untuk mengimpor bahan mentah, menambah tekanan untuk memenuhi permintaan sambil memperkirakan kebutuhan secara akurat. Manajemen inventaris yang efektif pun menjadi sulit, karena sulit untuk menyelaraskan pasokan dengan permintaan. Perkiraan inventaris yang tidak akurat menyebabkan masalah seperti kehilangan produktivitas, produksi barang berlebih, biaya penyimpanan yang tinggi, dan kepuasan pelanggan yang lebih rendah [12].

Manajemen inventaris yang efisien sangat penting untuk operasi bisnis [13]. Pelanggan mencari fleksibilitas, dan UKM harus tetap kompetitif untuk bertahan di pasar. Dalam lingkungan yang kompetitif, hanya perusahaan dengan manajemen logistik yang unggul yang dapat mengungguli yang lain. Persediaan, komponen inti dari logistik, telah mendorong UKM untuk mengadopsi berbagai strategi manajemen persediaan yang disesuaikan dengan kebutuhan mereka untuk mengoptimalkan hasil dan mengontrol stok secara efisien [5]; [12]. Namun, banyak UKM manufaktur berjuang untuk menyeimbangkan permintaan dengan penawaran, yang sering kali mengakibatkan kelebihan stok atau kekurangan stok. Meskipun perusahaan manufaktur menggunakan sistem manajemen inventaris yang berbeda, hal ini dapat memengaruhi kinerja mereka. Fokus utama penelitian adalah untuk menilai sejauh mana dan efektivitas metode-metode ini dalam industri. Kesenjangan yang signifikan tetap ada antara konsep manajemen persediaan teoritis dan aplikasi praktisnya di bidang manufaktur, menyoroti kebutuhan untuk menyelaraskan pendekatan ini.

Sistem manajemen persediaan sering kali mengandalkan konsep, model, dan teknik persediaan yang sudah mapan. Secara teoritis, metode-metode ini tetap relevan dalam lanskap bisnis kontemporer. Meskipun ada keterbatasan tertentu, teknik inventaris dapat secara positif memengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan [14], [15]. Sebagai contoh, analisis ABC mengkategorikan persediaan ke dalam tiga kelompok berdasarkan volume biaya tahunan: komponen yang sangat kritis (kelas A), cukup kritis (kelas B), dan kurang kritis (kelas C) [16], [18]. Menurut [19], item 'A' terdiri dari 70-80% dari total nilai inventaris, meskipun hanya 15% dari total item inventaris. Sebaliknya, item 'B' memiliki nilai total tahunan menengah, terdiri dari 15-25% dari total nilai inventaris, sementara item 'C' mewakili sekitar 5% dari biaya tahunan tetapi merupakan setidaknya 55% dari item inventaris [18]. Item 'A' dengan prioritas tinggi membutuhkan pelacakan inventaris yang cermat, sementara item 'C' dengan prioritas lebih rendah memiliki tingkat penggunaan yang lebih rendah [20]. Sistem klasifikasi bertujuan untuk memastikan kontrol yang tepat atas setiap item [19], membuat analisis ABC ideal untuk pengambilan keputusan jangka panjang. UKM mendapat manfaat dari metode ini karena memberikan pedoman penting terlepas dari ukuran perusahaan, membantu manajer dalam keputusan manajemen inventaris yang penting. Namun, adopsi analisis ABC oleh UKM lebih lambat dibandingkan dengan perusahaan besar karena tantangan unik yang dihadapi oleh bisnis kecil [21], [22].

Model Economic Order Quantity (EOQ) adalah metode lain yang dikenal luas, terutama untuk manajemen persediaan barang tunggal [23]. EOQ membantu menentukan ukuran pesanan yang optimal untuk item inventaris, menyeimbangkan biaya pemesanan dan penyimpanan [24], [19]. Asumsi model ini termasuk biaya pemesanan, penyimpanan, dan akuisisi yang konstan,

pengiriman pesanan satu kali, dan tingkat persediaan rata-rata setengah dari stok [24]. EOQ menemukan keseimbangan antara biaya pemesanan dan penyimpanan, dengan ukuran pesanan yang ideal meminimalkan biaya-biaya ini secara efektif [24].

UKM menghadapi tantangan dalam komunikasi, komputasi, dan manajemen informasi, yang mengarah pada persaingan yang lebih besar dan ancaman yang muncul [25]. Menurut [26], efektivitas sistem manajemen inventaris (IM) bergantung pada kualitas input informasi dan kapasitas perusahaan dalam Teknologi Informasi, yang meningkatkan efisiensi operasi bisnis. Tingginya biaya implementasi sistem ERP sering kali membuat solusi ini tidak terjangkau oleh UKM. Penyedia ERP utama termasuk SAP, Oracle, JDEdwards, dan PeopleSoft [13]. Meskipun demikian, UKM telah beralih ke sistem yang lebih sederhana seperti Alliance Manufacturing (Exact Software), MFG/PRO (QAD), dan SAP All-in-One. Untuk hasil yang lebih baik, banyak UKM mengintegrasikan sistem-sistem ini dengan Just-In-Time (JIT), teknologi produksi yang dioptimalkan, dan penjadwalan produksi yang canggih. Meskipun mengadopsi sistem ERP yang lebih sederhana, UKM telah memperoleh keunggulan kompetitif yang terbatas, terutama dalam mengelola perubahan dan ketidakpastian di pasar yang kompetitif [13].

Just-In-Time (JIT) dipandang sebagai pendekatan yang lebih komprehensif daripada sistem IM tradisional [16]. Di bawah JIT, hanya jumlah bahan yang dibutuhkan yang dikirim dengan tepat, sehingga meminimalkan investasi inventaris dan biaya terkait [19], [28]. Ukuran batch yang lebih kecil dan tingkat persediaan yang lebih rendah dihasilkan dari pembelian bahan yang hanya untuk proses produksi [24]. UKM biasanya menerapkan JIT untuk memenuhi permintaan spesifik yang sudah ada. Seperti yang disarankan oleh [27], JIT dapat mengurangi biaya pengangkutan, penanganan, dan penyimpanan, tetapi juga dapat membuat bisnis terkena risiko jika terjadi gangguan pada rantai pasokan. Meskipun JIT menawarkan banyak manfaat operasional, keberhasilannya bergantung pada hubungan pemasok yang kuat dan dapat diandalkan untuk memastikan efektivitas sistem.

Menurut [16], Material Requirements Planning (MRP) membantu bisnis dalam menentukan waktu dan jumlah yang optimal untuk pembelian material. Ketika UKM mengadopsi MRP, mereka dapat mempertahankan tingkat persediaan yang memadai untuk memenuhi kebutuhan produksi dan memenuhi permintaan dalam kondisi operasi yang khas. Meskipun MRP dapat dijalankan secara manual, MRP biasanya diimplementasikan melalui perangkat lunak komersial [18]. Agar MRP berfungsi secara efektif, MRP bergantung pada data yang tepat dan dapat diandalkan yang diambil dari jadwal produksi utama, bill of material, waktu tunggu barang, dan catatan inventaris. Tujuan utama MRP adalah untuk menghitung bahan yang diperlukan dengan mengubah data input - seperti bill of material, informasi inventaris, dan jadwal produksi utama - menjadi dua output utama: rilis pesanan yang direncanakan dan pemberitahuan penjadwalan ulang [29]. Namun, MRP dapat menjadi tantangan bagi UKM untuk diadopsi karena biaya implementasinya yang tinggi, yang mungkin lebih besar daripada manfaatnya untuk bisnis yang lebih kecil [17].

Vendor-Managed Inventory (VMI) meningkatkan efisiensi rantai pasokan internal dan memfasilitasi koordinasi yang lebih baik dari aliran produk ke pelanggan [30]. Seperti yang disebutkan dalam [31], VMI dapat mengatasi ketidakseimbangan penawaran-permintaan dengan mendorong berbagi informasi yang luas, di mana vendor memikul tanggung jawab untuk mengelola inventaris pelanggan. Secara tradisional, organisasi memesan dari produsen ketika ada permintaan, tetapi dengan VMI, produsen dan pelanggan terhubung melalui pertukaran data elektronik, yang memungkinkan pemasok untuk memantau tingkat inventaris dan mengelola pengisian stok secara langsung [32]. Kolaborasi ini mengurangi biaya penyimpanan dan penanganan untuk pelanggan, meskipun biaya ini tetap tidak berubah untuk pemasok. Jika pemasok melakukan tugas pergudangan, mereka dapat menyelaraskan tingkat stok dengan

permintaan, mendukung proses produksi yang lebih lancar dengan penyangga yang minimal. Namun, [32] dan [33] setuju bahwa meskipun VMI meningkatkan fleksibilitas, hal ini tidak serta merta mengurangi biaya inventaris di sisi pemasok dan bahkan dapat meningkatkan tingkat persediaan karena pemasok mengelola inventaris gabungan. Menurut [34], UKM menghadapi tantangan dalam implementasi VMI karena keterbatasan keahlian khusus dan keahlian manajemen.

Manajemen inventaris (IM) memainkan peran penting dalam kinerja keuangan bisnis, termasuk di antara aset fisik yang paling berharga di neraca [35]. IM yang efektif membutuhkan manajemen yang cermat, termasuk aturan pengisian ulang untuk setiap item, memastikan stok yang tepat tersedia pada waktu, lokasi, dan jumlah yang tepat, dan diperoleh dengan biaya terendah [36]. Kehabisan stok, yang sering terjadi ketika permintaan tinggi tetapi barang yang laris terjual dengan cepat kekurangan stok, dapat menyebabkan hilangnya penjualan dan berkurangnya loyalitas pelanggan. Sebaliknya, kelebihan stok mengakibatkan biaya penyimpanan, penanganan, dan potensi bunga yang lebih tinggi dari pinjaman jangka pendek, dan bahan pada akhirnya dapat dijual dengan kerugian jika harga turun di bawah normal [37]. Menurut [38], tujuan utama dari IM adalah untuk meminimalkan total biaya persediaan sambil memaksimalkan keuntungan operasional. Model perencanaan IM dan inventori yang efektif membantu mengoptimalkan keputusan inventori [39]. Menyeimbangkan biaya akuisisi dan biaya penyimpanan sangat penting, karena biaya-biaya ini sangat memengaruhi profitabilitas. Sistem IM biasanya menentukan jumlah pesanan dan titik pemesanan ulang untuk mendukung perolehan laba [40]. Misalnya, memesan Economic Order Quantity (EOQ) dalam jumlah besar dapat menurunkan biaya pemesanan tahunan tetapi meningkatkan biaya penyimpanan; pesanan yang lebih kecil yang sering dilakukan akan meningkatkan biaya pemesanan tetapi mengurangi biaya penyimpanan. Untuk meningkatkan profitabilitas, bisnis dapat mengambil manfaat dari meningkatkan ukuran pesanan untuk mendapatkan diskon volume sambil meminimalkan biaya penyimpanan, mencapai profitabilitas pada tingkat optimal dari biaya penyimpanan dan pemesanan [38].

Karena persediaan tidak selalu dapat dipesan dan diterima dengan segera, pesanan harus dilakukan pada tingkat yang menjamin kontinuitas tanpa kelebihan stok (Pandey, 1999). Pemesanan tambahan harus dilakukan sebelum persediaan saat ini habis, dengan titik pemesanan ulang yang memperhitungkan waktu tunggu untuk pengisian ulang. Menurut [40], memantau permintaan harian dan tingkat persediaan membantu menghindari kehabisan stok, yang dapat mengakibatkan hilangnya penjualan dan penundaan produksi karena waktu tunggu yang bervariasi. Kehabisan stok juga menimbulkan biaya pemrosesan tambahan untuk pesanan kembali dan biaya peluang yang hilang dari penjualan yang tidak terjual. Biaya peluang ini menjadi lebih signifikan jika pelanggan beralih ke pesaing. Situasi ini dapat mengancam profitabilitas organisasi, yang berpotensi menyebabkan penurunan jika kontrol IM yang memadai tidak diterapkan. Untuk memaksimalkan dampak positif dari IM yang efektif terhadap keuntungan, menumbuhkan budaya perusahaan yang mendukung di antara karyawan sangat penting [41].

2. METODE PENELITIAN

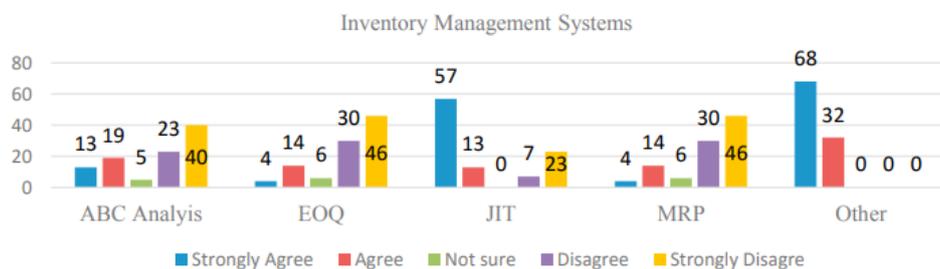
Penelitian ini menggunakan desain penelitian deskriptif untuk menguji bagaimana strategi manajemen persediaan mempengaruhi kinerja UKM di sektor manufaktur Kota Makassar. Fokus penelitian ini adalah pada UKM dengan jumlah karyawan kurang dari 100 orang, termasuk kelompok pemangku kepentingan utama seperti pemasok, kreditor, dan Kementerian

Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah. Pusat-pusat bisnis kecil terkemuka di Kota Makassar. Daftar 667 UKM di sektor manufaktur dalam klaster-klaster ini diperoleh dari Kementerian Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah. Dengan menggunakan metode Krejcie dan Morgan (1970), jumlah sampel ditetapkan sebanyak 244 UKM. Para peneliti memilih purposive sampling, sebuah metode di mana partisipan dipilih berdasarkan kemampuan mereka untuk menjawab pertanyaan penelitian, seperti yang didukung oleh [42]. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan observasi, dengan pertanyaan tertutup dan terbuka yang digunakan untuk mengumpulkan tanggapan. Selain itu, para peneliti juga berkonsultasi dengan manajemen dan laporan audit, catatan tentang manajemen inventaris, dan laporan keuangan. Analisis tematik digunakan sebagai pendekatan analisis data, yang memungkinkan data dikategorikan ke dalam tema dan sub-tema. Metode ini memfasilitasi identifikasi konsep-konsep kunci dan memungkinkan para peneliti untuk membuat kesimpulan umum. Analisis tematik sangat cocok untuk penelitian ini karena fleksibilitas dan sifat induktifnya.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Hasil penelitian

Temuan studi sehubungan dengan sistem manajemen persediaan yang digunakan oleh UKM di sektor manufaktur di Kota Makassar dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Sistem Manajemen Inventaris

Temuan studi terkait dampak strategi manajemen persediaan terhadap kinerja keuangan UKM di sektor manufaktur Kota Makassar diilustrasikan pada Gambar 2.



Gambar 2. Dampak dari strategi manajemen persediaan terhadap keuangan

3.2. Pembahasan

Temuan studi mengungkapkan bahwa 70% responden mengindikasikan bahwa UKM di sektor manufaktur Kota Makassar menggunakan sistem manajemen persediaan Just-in-Time (JIT), yang mengurangi biaya persediaan dengan menerima barang tepat pada saat dibutuhkan.

Selain itu, Gambar 1 menunjukkan bahwa 76% responden tidak setuju bahwa UKM menggunakan Perencanaan Kebutuhan Material (MRP), sementara 18% setuju dan 6% tidak yakin. Adopsi MRP yang rendah ini kemungkinan besar disebabkan oleh keterbatasan keuangan yang dimiliki oleh banyak UKM, sehingga membuat inventaris berbasis komputer dan perencanaan produksi menjadi sulit. Seperti yang dicatat oleh [17], meskipun MRP menawarkan keuntungan bagi UKM, tingginya biaya implementasi dan pemeliharaan menjadi penghalang. Mendukung hal ini, penelitian [43] tentang UKM Ghana menemukan bahwa usaha kecil sering menghindari sistem inventaris terkomputerisasi karena biaya-biaya ini. Selain itu, 63% responden tidak setuju bahwa UKM menggunakan analisis ABC, sementara hanya 32% yang setuju, yang mungkin mencerminkan kapasitas keuangan yang terbatas untuk mengadopsi metode ini. Hal ini sejalan dengan [44], yang mengamati bahwa UKM sering tertinggal dari perusahaan besar dalam menggunakan analisis ABC karena biaya implementasi dan pemeliharaannya yang relatif tinggi.

Temuan pada Gambar 2 menunjukkan bahwa 93% responden setuju bahwa strategi manajemen persediaan yang digunakan secara positif mempengaruhi kinerja keuangan UKM di sektor manufaktur selama periode penelitian. Hal ini menunjukkan adanya korelasi yang kuat antara strategi manajemen persediaan dan modal kerja UKM. Sebaliknya, minoritas 7% percaya bahwa strategi ini berdampak negatif pada kinerja keuangan. Menurut [45], ada hubungan penting antara manajemen modal kerja dan profitabilitas perusahaan, dengan strategi manajemen persediaan yang mempengaruhi modal kerja dan tingkat profitabilitas. Mereka menekankan bahwa manajemen persediaan yang buruk dapat mengakibatkan kelebihan modal terikat, sehingga membatasi operasi yang menguntungkan.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan temuan studi, dapat disimpulkan bahwa UKM di sektor manufaktur Kota Makassar terutama mengadopsi pendekatan Just-in-Time (JIT) untuk manajemen persediaan. Studi ini lebih lanjut menyimpulkan bahwa strategi manajemen persediaan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja keuangan UKM selama periode yang diteliti, yang mengindikasikan hubungan yang kuat antara praktik manajemen persediaan dan pengambilan keputusan keuangan, terutama di bidang-bidang seperti modal kerja dan laba atas investasi. Namun, UKM menghadapi peningkatan biaya operasional karena menyimpan stok berlebih untuk mempertahankan tingkat layanan pelanggan. Hal ini sebagian besar disebabkan oleh perencanaan persediaan yang tidak memadai dan perjuangan yang berkelanjutan untuk menyeimbangkan efisiensi dengan daya tanggap dalam manajemen persediaan.

Studi ini merekomendasikan untuk meningkatkan profesionalisme dan pendidikan dalam manajemen inventaris untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi mereka yang mengawasi persediaan di UKM. Studi ini menyarankan agar UKM mengadopsi sistem ERP dan MRP, karena sistem MRP memberikan panduan yang tepat mengenai waktu dan jumlah pembelian material, mengurangi ketidakpastian dan memastikan persediaan yang memadai untuk kebutuhan produksi tanpa kelebihan stok. Meskipun perangkat lunak ERP dan MRP bisa jadi mahal, UKM dapat mempertimbangkan alternatif lain seperti Pastel Evolution. Pelatihan komprehensif tentang sistem ERP, MRP, dan Pastel sangat penting untuk manajemen inventaris yang efektif. Selain itu, UKM di sektor manufaktur Kota Makassar harus menyempurnakan praktik manajemen inventaris mereka agar dapat memenuhi permintaan pelanggan dengan lebih baik dan menguntungkan, dengan memilih strategi yang menyeimbangkan daya tanggap dengan efisiensi.

DAFTAR PUSTAKA

- Benzazoua Bouazza, A., Ardjouman, D., & Abada, O. (2015). Establishing the factors affecting the growth of small and medium-sized enterprises in Algeria. *American International Journal of Social Science*, 4(2), 101–115.
- Beyene, A. (2002). Enhancing the competitiveness and productivity of SMEs in Africa: An analysis of differential roles of national governments through improved support services. *African Development Journal*, 27(3), 130–156.
- Lukács, E. (2005). The economic role of SMEs in world economy, especially in Europe. *European Integration Studies*, 1(4), 3–12.
- Bowen, M., Morara, M., & Mureithi, S. (2009). Management of business challenges among small and micro enterprises in Nairobi-Kenya. *KCA Journal of Business Management*, 2(1), 16–31.
- Beck, T., & Demirguc-Kunt, A. (2006). Small and medium-size enterprises: Access to finance as a growth constraint. *Journal of Banking & Finance*, 30(11), 2931–2943.
- Oyelaran-Oyeyinka, B., & Lal, K. (2006). Learning new technologies by small and medium enterprises in developing countries. *Technovation*, 26(2), 220–231.
- Naudé, W., & Havenga, J. J. D. (2002). Directions in African entrepreneurship research in *Entrepreneurship and SME Research in Africa: A selected bibliography. 1963-2001*. PU for CHE, Potchefstroom, South Africa.
- Maseko, N., & Manyani, O. (2011). Accounting practices of SMEs in Zimbabwe: An investigative study of record keeping for performance measurement (A case study of Bindura). *Journal of Accounting and Taxation*, 3(8), 171–181.
- Mufudza, T., Jengeta, M., & Hove, P. (2013). The usefulness of strategic planning in a turbulent economic environment: A case of Zimbabwe during the period 2007-2009. *Business Strategy Series*, 14(1), 24–29.
- Nyamwanza, T. (2014). Strategy Implementation for survival and growth among small to medium-sized enterprises (SMEs) in Zimbabwe.
- Confederation of Zimbabwe Industries (CZI). (2012). *The Annual CZI Manufacturing Sector Survey*. Retrieved from [CZI Website](#).
- Meyer, H. (1991). An eight-step approach to inventory accuracy: A case study at Leviton Manufacturing Company. *Production and Inventory Management Journal*, 32(2), 40–42.
- Basin, W. M. (1990). A technique of applying EOQ model to retail cycle stock inventories. *Journal of Small Business Management*.
- Koh, S., & Simpson, M. (2007). Could enterprise resource planning create a competitive advantage for small businesses? *Benchmarking: An International Journal*, 14(1), 59–76.
- Van Dijk, E., de Leeuw, S., & Durlinger, P. (2007). Voorraadbeheer in perspectief: Zeven invalshoeken van het vak. Slimstock.
- Bessant, J., Jones, P., & Lamming, R. (2005). *Strategic operations management*. Oxford, UK: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Dumas, C. (2008). *Effective inventory management in small to medium-sized enterprises*. Pretoria, South Africa: Charl Dumas.
- Heizer, J., & Render, B. (2006). *Operations Management*. New Jersey: Pearson Education.
- Chase, R., Jacobs, F., & Aquilano, N. (2006). *Operations management for strategic advantage*. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Braglia, M., Grassi, A., & Montanari, R. (2004). Multi-attribute classification method for spare parts inventory management. *Journal of Quality in Maintenance Engineering*, 10(1), 55–65.

- Carenzo, P., & Turolla, A. (2010). The diffusion of management accounting systems in manufacturing companies: An empirical analysis of Italian firms. *Performance Measurement and Management Control: Innovative Concepts and Practices Studies in Managerial and Financial Accounting*, 20, 457–499.
- Hughes, A. (2005). ABC/ABM-activity-based costing and activity-based management: A profitability model for SMEs manufacturing clothing and textiles in the UK. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 9(1), 8–19.
- Chiu, Y. P., & Chiu, S. W. (2006). Determining the materials procurement policy based on the economic order/production models with backlogging permitted. *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 30(1-2), 156–165.
- Langfield-Smith, K., Thorne, H., & Hilton, R. W. (2008). *Management accounting: Information for creating and managing value*. McGraw-Hill Higher Education.
- Thakkar, J., Kanda, A., & Deshmukh, S. G. (2012). Supply chain issues in Indian manufacturing SMEs: Insights from six case studies. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 23(5), 634–664.
- Nachtmann, H., Waller, M. A., & Hunter, J. (2006). Measuring the impact of inaccurate inventory information on a retail outlet. *The International Journal of Logistics Management*, 17(3), 355–376.
- Garrison, R. H., Noreen, E. W., & Brewer, P. C. (2006). *Management accounting* (11th ed.). New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Lysons, K., & Farrington, B. (2006). *Purchasing and supply chain management*. Pearson Education.
- Slack, N., Chambers, S., & Johnston, R. (2010). *Operations management*. Pearson Education.
- Lapide, L. (2002). New developments in business forecasting. *The Journal of Business Forecasting*, 21(2), 11.
- Gattorna, J. (1998). *Strategic supply chain alignment: Best practice in supply chain management*. Gower Publishing, Ltd.
- Mattsson, S. (2002). *Logistik i försörjningskedjor*. Lund: Studentlitteratur.
- Xu, K., Dong, Y., & Evers, P. T. (2001). Towards better coordination of the supply chain. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 37(1), 35–54.
- Julien, P-A. (1999). *The State of the Art in Small Business and Entrepreneurship*. Aldershot: Ashgate Publishing Limited.
- Chow, H. K., Choy, K. L., Lee, W., & Lau, K. (2006). Design of a RFID case-based resource management system for warehouse operations. *Expert Systems with Applications*, 30(4), 561–576.
- Brigham, E., & Ehrhardt, M. (2013). *Financial management: Theory & practice*. Cengage Learning.
- Libby, R., Libby, A. P., & Short, D. G. (2004). *Financial accounting* (4th ed.). New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Lynch, K. (2005). *Frontiers of Development Economics*. Washington, D.C.: IBRD.
- Pandey, I. (2004). *Financial Management* (9th ed.). Ahmedabad: Indian Institute of Management.
- Morse, D. (1981). Price and trading volume reaction surrounding earnings announcements: A closer examination. *Journal of Accounting Research*, 374–383.
- Laugero, J. (2002). *Financial Management and Policy* (11th ed.). Prentice Hall.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2003). *Research Methods for Business Students* (3rd ed.). Edinburgh Gate: Pearson Education Limited.

- Kwame, K. (2007). Working capital management practices of small firms in the Ashanti region of Ghana. Retrieved from [SSRN](#).
- Hall, G. (1992). Reasons for Insolvency Amongst Small Firms – A Review and Fresh Evidence.
- Lazaridis, I., & Dimitrios, T. (2005). The relationship between working capital management and profitability of listed companies in the Athens Stock Exchange. *Journal of Financial Management and Analysis*, 19(1), 26–35.