

sudah diberi label, walaupun persediaan tersebut habis tidak boleh diisi dengan persediaan lain. Hal tersebut untuk menimalisir risiko adanya lupa dalam memberi label kembali, setiap persediaan disusun menurut sistem FIFO, bagian gudang perlu melakukan *stock opname* satu tahun sekali.

Selain itu, peneliti juga menyarankan untuk melakukan pemeriksaan operasional secara rutin dan berkala. Karena pemeriksaan operasional merupakan hal yang penting untuk melakukan perbaikan dalam mengatasi kelemahan-kelemahan khususnya pada aktivitas pengelolaan persediaan sehingga diharapkan perusahaan dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam kegiatan pengelolaan persediaannya.

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Pemeriksaan operasional yang dilakukan kepada PT TBP berguna untuk mengetahui area-area yang bermasalah yang timbul, serta berguna untuk menilai apakah kegiatan pengelolaan persediaan perusahaan telah berjalan secara efektif, efisien, dan ekonomis. Hasil dari pemeriksaan operasional adalah rekomendasi dan saran untuk mengatasi masalah yang sudah timbul maupun masalah yang mungkin terjadi.

Pengelolaan persediaan PT TBP dapat dikatakan belum efektif dan efisien karena adanya pembelian persediaan secara berlebih, persediaan yang *expired* atau rusak, pengelolaan persediaan di gudang belum memadai. Untuk mengatasi hal-hal tersebut, dilakukan dengan mengelompokkan persediaan menurut teori ABC (*ABC Inventory Control*), kemudian dari sampel persediaan kelas A, B, dan C dihitung *safety stock*-nya. Selanjutnya menghitung *reorder point* yang dijadikan jumlah persediaan optimum lalu membandingkan rata-rata stok persediaan selama satu tahun dengan persediaan optimum. Menghitung *inventory turnover* dan *average age of inventory*. Setelah itu menghitung pendapatan bunga yang tidak didapatkan PT TBP karena melakukan pembelian persediaan secara berlebih.

Setelah dilakukannya penelitian atas PT TBP maka dapat disimpulkan bahwa :

1. Kebijakan dan prosedur pengelolaan persediaan yang dilakukan oleh PT TBP belum memadai karena adanya pembelian persediaan secara berlebih yang menyebabkan PT TBP kehilangan pendapatan bunga, serta adanya persediaan yang *expired date*-nya dekat dan tidak diketahui bagian gudang. Selain itu, PT TBP tetap menerima pengembalian barang yang sudah dibeli pelanggan dengan alasan untuk menjaga hubungan baik dengan pelanggan yang sebenarnya cukup membawa kerugian bagi perusahaan.

Kebijakan dan prosedur yang dimiliki PT TBP terdiri dari perencanaan pembelian, pemesanan, pembelian persediaan, penerimaan persediaan, pencatatan persediaan, pengeluaran persediaan, dan penjualan persediaan.

- a. Kebijakan dan prosedur perencanaan pembelian, pemesanan, dan pembelian persediaan

Jika ada persediaan yang hampir habis atau sudah habis *staff* gudang menginformasikan kepada kepala gudang. Kepala gudang memberitahukan secara lisan atau melalui telepon dan pesan singkat kepada pemilik barang apa saja yang jumlahnya sedikit. Pemilik PT TBP melakukan pemesanan dengan menghubungi pemasok melalui *email* ataupun telepon. Lalu *staff* gudang membuat *purchase order* sesuai dengan pesanan barang yang dipesan pemilik. Kepala gudang memeriksa *purchase order* yang dibuat *staff* gudang. *Purchase order* tersebut diserahkan kepada pemilik untuk di kirim melalui *email* kepada pemasok.

Dalam memutuskan jumlah pesanan barang yang dipesan, PT TBP memiliki kebijakan dalam menentukan jumlah pesanan barang yaitu berdasarkan jumlah barang yang terjual selama enam bulan ditambahkan 20% dari jumlah produk yang terjual sebagai *safety stock*.

- b. Kebijakan dan prosedur penerimaan dan pencatatan persediaan

Jika pesanan datang, kepala gudang yang dibantu dengan *staff* gudang melakukan pemeriksaan terhadap persediaan tersebut. Jika jumlah dan jenis barang tersebut sudah sesuai dengan surat jalan yang

diberikan pemasok dan *purchase order*, maka *staff* gudang yang dibantu dengan karyawan lain memasukkan barang ke gudang dan disimpan sesuai jenis barang tersebut, terkadang bagian gudang menyusun persediaan sesuai dengan metode *FIFO (First In First Out)*, namun hal tersebut tidak selalu dilakukan. Setelah memasukkan semua persediaan yang datang, bagian gudang membuat *receiving report*, serta melakukan pencatatan secara manual terlebih dahulu, yaitu kartu stok, buku stok barang.

Jika barang yang datang terdapat ketidaksesuaian antara jenis barang dan jumlah barang yang datang dengan *purchase order* dan surat jalan, kepala gudang langsung menginformasikan kepada pemilik baik secara langsung maupun melalui telepon. Jika persediaan yang berasal dari dalam negeri pemilik langsung menghubungi pemasok menyampaikan bahwa adanya ketidaksesuaian yang selanjutnya barang tersebut dikembalikan. Namun, jika persediaan berasal dari luar negeri, pemilik langsung menghubungi pemasok menyampaikan bahwa adanya ketidaksesuaian, tetapi barang tersebut tidak dikembalikan dengan alasan biaya pengiriman ke luar negeri tinggi.

c. Kebijakan dan prosedur pengeluaran persediaan

Jika ada pelanggan yang melakukan pemesanan, maka bagian pemasaran memberitahukan kepada bagian gudang dan bagian administrasi. Bagian gudang melakukan pemeriksaan terlebih dahulu secara fisik maupun melalui data yang dimiliki. Jika pemesanan terhadap barang yang ada di gudang, maka bagian gudang mempersiapkan persediaan tersebut dan menginformasikan kepada bagian administrasi untuk dibuat *sales order*. Namun, jika pelanggan melakukan pemesanan terhadap barang yang *stockout*, biasanya bagian pemasaran meminta pelanggan menunggu hingga barang tersebut tersedia kembali. Jika pelanggan membutuhkan barang tersebut segera mungkin, biasanya bagian pemasaran mengarahkan ke produk sejenis lainnya.

Jika adanya permintaan atas persediaan yang disimpan di Ujung Berung, bagian gudang membuat surat perintah pengeluaran barang

yang diberikan kepada bagian pengiriman. Bagian pengiriman selanjutnya memberikan surat tersebut kepada karyawan yang bekerja di usaha anak PT TBP di Ujung Berung. Setelah itu, baru bagian pengiriman dapat mengambil barang yang berada di lantai 2 tanpa adanya pengawasan dari karyawan di Ujung Berung dan bagian gudang.

d. Kebijakan dan prosedur penjualan persediaan

Awal mula terjadinya penjualan adalah di mulai dari bagian pemasaran yang menawarkan ke dokter secara personal (satu dokter) maupun beberapa dokter langsung (komite dokter). Komite dokter adalah kumpulan dokter di mana komite tersebut yang menentukan produk apa saja yang digunakan di rumah sakit tersebut. Setelah bagian pemasaran menjelaskan, memberikan *sample*, maupun melakukan percobaan atas produk yang ditawarkan, bagian pemasaran memberikan waktu untuk dokter memutuskan. Jika dokter sudah menyetujui untuk menggunakan produk yang ditawarkan PT TBP, dokter tersebut membuat surat rekomendasi yang diberikan kepada bagian pembelian rumah sakit untuk menindaklanjuti pembelian.

Pelanggan PT TBP cukup sering melakukan pengembalian barang, produk yang dapat dikembalikan ke perusahaan jika produk tersebut jarang digunakan rumah sakit, sehingga ditukar dengan produk yang sering digunakan, jika produk yang dibeli pelanggan telah mendekati *expired date* (empat bulan sebelum produk tersebut *expired*), dan produk yang dibeli memiliki cacat produk. Perusahaan tidak dapat mengetahui adanya cacat produk sebelum produk tersebut dijual, karena dapat diketahui bahwa produk tersebut cacat jika *segel/packaging* isi produk telah dibuka. Pelanggan tidak dapat mengembalikan produk yang telah dibeli jika produk tersebut sudah dalam kondisi terbuka.

2. Faktor-faktor yang menyebabkan pengelolaan persediaan yang dilakukan oleh PT TBP belum efektif dan efisien adalah :

- a. Kebijakan dan prosedur pelaksanaan perencanaan pembelian, pemesanan, dan pembelian persediaan belum memadai.

Dalam menentukan jumlah persediaan yang dipesan pemilik tidak melakukan pemeriksaan terlebih dahulu. Pemilik hanya membuat catatan khusus di selembar kertas sebagai pengingat atas persediaan apa saja yang mau dipesan. Karena PT TBP tidak memiliki bagian pembelian secara khusus, *purchase order* dibuat oleh bagian gudang. Terkadang, perusahaan tidak dapat menjual persediaan yang berasal dari luar negeri jika dalam kondisi rusak secara keseluruhan (tidak hanya kemasan), hal tersebut merugikan perusahaan.

- b. Kebijakan dan prosedur penerimaan dan pencatatan persediaan belum memadai.

PT TBP tidak memiliki bagian pembelian dan bagian penerimaan secara khusus, sehingga bagian gudanglah yang membuat *purchase order* dan *receiving report*. Hal tersebut menunjukkan tidak adanya *segregation of duties*. Ketika pesanan persediaan datang, bagian gudang di bantu bagian lain saat melakukan penyimpanan barang ke gudang. Hal tersebut menunjukkan bahwa bagian lain dapat masuk ke gudang perusahaan. Dalam menyimpan persediaannya bagian gudang tidak selalu menerapkan sistem *FIFO* sehingga barang yang baru datang tersebut tidak dipisahkan dengan yang sudah ada di gudang.

- c. Kebijakan dan prosedur pengeluaran persediaan belum memadai.

Jika persediaan yang berada di gudang PT TBP di Ujung Berung dibutuhkan, maka bagian dang membuat surat perintah pengeluaran barang yang diberikan kepada bagian pengiriman. Bagian pengiriman memberikan surat tersebut kepada karyawan yang bekerja pada usaha yang dimiliki anak pemilik PT TBP. Setelah itu, bagian pengiriman mengambil barang yang berada di lantai 2 tanpa pengawasan dari karyawan di Ujung Berung. Karyawan yang bekerja pada usaha yang dimiliki anak PT TBP tidak berkompeten dalam memberikan ijin mengambil barang pada gudang.

- d. Kebijakan dan prosedur penjualan perusahaan belum memadai.

PT TBP seringkali memperbolehkan pelanggan menukar produk yang telah dibeli karena memiliki *expired date* yang sudah dekat, selain itu, pelanggan boleh menukarkan jenis produk yang telah dibeli jika

ada cacat produk dan adanya *packaging* yang terbuka. PT TBP tetap mengalami *stockout* dan tidak memiliki alternatif *supplier*.

- e. Pengelolaan persediaan di gudang dan keadaan di gudang belum memadai.

Kepala gudang hanya memberitahu secara lisan kepada pemilik persediaan apa saja yang jumlahnya sedikit. Selain itu, bagian gudang juga terkadang lupa menginformasikan mengenai jumlah stok yang ada di gudang kepada bagian pemasaran.

PT TBP tidak melakukan *stock opname* dikarenakan banyaknya persediaan yang dimiliki. Selain itu, ketika persediaan yang dipesan datang, karyawan lain dapat masuk ke dalam gudang saat memasukkan barang yang baru datang. Bagian gudang juga tidak memisahkan barang yang lama dengan barang yang baru datang. Bagian gudang yang dibantu bagian lain menyusun persediaan berdasarkan jenis dan label persediaan. Namun, tidak semua persediaan diberi label untuk membedakan jenis barang yang satu dengan barang lainnya.

Kondisi gudang PT TBP yang berada ditempat operasi perusahaan tidak dikunci selama jam operasi berlangsung. Selain itu, gudang yang berada di tempat operasi perusahaan tidak diawasi CCTV. Gudang yang dimiliki PT TBP juga tidak memiliki alat pemadam kebakaran.

Kondisi gudang PT TBP yang berada di Ujung Berung memiliki lantai yang kotor. Barang yang disimpan di Ujung Berung hanya dialasi kardus, maka adanya kemungkinan risiko barang rusak karena lembab. Selain itu, gudang PT TBP tidak memiliki alat pemadam kebakaran.

3. Dampak dari kelemahan prosedur pengelolaan persediaan yang dilakukan oleh PT TBP adalah timbulnya penumpukan persediaan. Peneliti mengambil 15 sampel dari seluruh persediaan yaitu, 8 sampel kelas A, 5 sampel kelas B, dan 2 sampel kelas C. Total kelebihan persediaan atas sampel kelas A, B, dan C sebesar 211.484 unit pada tanggal 30 September 2019. PT TBP memiliki persentase rata-rata kelebihan persediaan sebesar 78,88%. PT TBP memiliki pembelian persediaan berlebih pada tanggal 30 September 2019 atas sampel

persediaan kelas A sebesar Rp. 3.647.532.000, pembelian apersediaan berlebih untuk sampel persediaan kelas B sebesar Rp. 506.320.570, sedangkan pembelian persediaan berlebih atas sampel persediaan kelas C sebesar Rp. 175.092.400. Karena adanya persediaan berlebih PT TBP kehilangan pendapatan bunga sebesar Rp. 585.629.912.

PT TBP tidak memiliki bagian pembelian dan penerimaan secara khusus, oleh karena itu bagian gudang lah yang membuat *purchase order* dan *receiving reports*. Maka, adanya potensi terjadinya kecurangan yang dilakukan bagian gudang.

Selain itu, bagian gudang tidak menerapkan sistem FIFO dalam penyimpanan persediaan di gudang. Dampaknya adalah ada barang tidak diketahui memiliki *expired date*-nya dekat dan belum terjual dan umumnya pelanggan tidak mau membeli barang yang *expired date*-nya dekat. PT TBP mendapat kerugian karena persediaan *expired* atau rusak sebesar Rp. 723.457.500 pada tahun 2014 hingga bulan Maret 2019.

4. Manfaat yang diperoleh PT TBP setelah dilakukannya pemeriksaan operasional oleh peneliti dalam hal pengelolaan persediaan adalah mengetahui setiap kelemahan-kelemahan yang dimiliki PT TBP. Selama ini, PT TBP belum pernah melakukan pemeriksaan operasional. Namun, dari pemeriksaan operasional yang dilakukan dapat diketahui kelemahan-kelemahan khususnya pada pengelolaan persediaan PT TBP. Dari kelemahan tersebut peneliti memberikan rekomendasi untuk perusahaan memperbaiki pengelolaan persediaan perusahaan yang diharapkan pengelolaan persediaan PT TBP dapat berjalan lebih efektif dan efisien.

5.2. Saran

Berdasarkan pemeriksaan operasional yang dilakukan, maka berikut merupakan saran yang diberikan peneliti kepada PT TBP adalah

1. PT TBP dapat menerapkan kebijakan dalam melakukan perencanaan pembelian persediaan agar tidak terjadi pembelian secara berlebih. Perusahaan dapat menerapkan teori ABC seperti yang sudah dilakukan peneliti pada penelitian

ini, selain PT TBP perlu menetapkan tingkat persediaan minimum dan tingkat persediaan optimum untuk menghindari kelebihan dan kekurangan persediaan. Selain itu perlu dilakukan *stock opname* satu tahun sekali secara rutin agar perhitungan jumlah persediaan bisa lebih akurat. Menurut peneliti PT TBP perlu menambah satu orang karyawan sebagai kepala pembelian untuk meminimalisir perangkap pekerjaan. PT TBP menambah satu orang bagian pembelian bukan bagian penerimaan karena menurut peneliti dengan menambah bagian pembelian dapat meminimalisir kecurangan yang dapat dilakukan bagian gudang. Bagian pembelian dapat membuat *purchase order*, namun harus mendapat otorisasi pemilik. Oleh karena itu, bagian pembelian secara tidak langsung diawasi pemilik. Bagian penerimaan tetap dapat dilakukan oleh bagian gudang.

2. Bagian gudang perlu melakukan pengawasan saat bagian lain memasukan barang ke gudang. Selain itu, bagian gudang perlu menyusun persediaan menurut sistem FIFO.
3. PT TBP juga dapat mempekerjakan bagian gudang di Ujung Berung namun jika perusahaan tidak ingin menambah biaya gaji, maka ketika ada pengambilan barang bagian gudang harus ikut dengan bagian pengiriman ke Ujung Berung sehingga yang mengotorisasi pengeluaran barang adalah bagian gudang bukan karyawan usaha anak pemilik.
4. PT TBP seharusnya tidak memberikan kesempatan atas penukaran produk seperti produk yang menurut pelanggan jarang digunakan dan *expired*-nya dekat. PT TBP dapat memberikan kesempatan penukaran produk jika karena adanya persediaan yang mengalami cacat produk.
5. Setiap persediaan disusun pada rak-rak yang sudah diberi label, walaupun persediaan tersebut habis tidak boleh diisi dengan persediaan lain. Label yang dibuat perusahaan harus memiliki nama dan foto persediaan sehingga mudah mengenali persediaan yang mau disimpan atau dikeluarkan. Selain itu, bagian gudang perlu melakukan *stock opname* minimal 1 kali dalam setahun.

Selain itu, PT TBP perlu melakukan pemeriksaan operasional secara konsisten sehingga PT TBP dapat memperbaiki kelemahan-kelemahan yang ada sehingga pengelolaan persediaan dapat dilakukan secara efektif dan efisien.

DAFTAR PUSTAKA

- Arens, A. A., Elder, R. J., Beasley, M. S., & Hogan, C. E. (2017). Edisi 16. *Auditing and Assurance Services: An Integrated Approach*. Essex: Pearson Education Limite.
- Assauri, S. (2008). Edisi Revisi. *Manajemen Produksi dan Operasi*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Fogarty, Donald W. and Thomas R. Hoffmann. (1983). *Production and Inventory Management*. Ohio: South-Western Publishing Co.
- Heizer, J., & Render, B. (2017). *Operations Management*. Harlow: Pearson Education.
- Johannes, T., & Susanti, R. (2017). *Application of Safety Stock, Strategy Just in Time on Distribution*.
- Kulkarni, S., & Rajhans, N. (2013). *Determination of Optimum Inventory Model for Minimizing Total Inventory Cost*.
- Kieso, D., & Weygandt, J., & Warfield, T. (2018). *Intermediate Accounting*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Mulyadi. (2002). Edisi 6. *Auditing*. Jakarta: Salemba Empat.
- Munawir. (2016). *Analisis Laporan Keuangan*. Yogyakarta: Liberty
- Reider, R. (2002). Edisi 3. *Operational Review*. Hoboken: John Wiley & Sons Inc.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). Edisi 7. *Research Methods for Business*. Chichester: John Willey & Sons Ltd.
- Sundjaja, R. S., Barlian, I., & Sundjaja, D. P. (2013). *Manajemen Keuangan 1*. Jakarta: Literata Lintas Media.
- Wild, J., & Subramanyam, K. R. Edisi 11. (2014). *Financial Statement Analysis*. New York : McGraw-Hill Education.