

**PEMERIKSAAN OPERASIONAL TERHADAP  
PENGELOLAAN PERSEDIAAN DALAM MENINGKATKAN  
EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI PERSEDIAAN  
(STUDI KASUS PT TUNAS BANGUN PRAKARSA)**

*J. Clarischa*



**SKRIPSI**

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh gelar  
Sarjana Akuntansi

Oleh:  
**MICHELLE DEA CLARISCHA**  
**2015130075**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN**  
**FAKULTAS EKONOMI**  
**PROGRAM SARJANA AKUNTANSI**  
Terakreditasi oleh BAN-PT No. 1789/SK/BAN-  
PT/Akred/S/VII/2018  
**BANDUNG**  
**2019**

**OPERATIONAL REVIEW OF INVENTORY MANAGEMENT  
ACTIVITIES TO IMPROVE EFFECTIVENESS AND  
EFFICIENCY OF INVENTORY  
(STUDY CASE PT TUNAS BANGUN PRAKARSA)**

*Samuel W*



**UNDERGRADUATE THESIS**

Submitted to complete part of the requirements  
For Bachelor's Degree in Economics

By:  
**MICHELLE DEA CLARISCHA**  
**2015130075**

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY**  
**FACULTY OF ECONOMICS**  
**PROGRAM IN ACCOUNTING**  
Accredited by National Accreditation Agency  
No. 1789/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018  
**BANDUNG**  
**2019**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN**  
**FAKULTAS EKONOMI**  
**PROGRAM SARJANA AKUNTANSI**



**PEMERIKSAAN OPERASIONAL TERHADAP PENGELOLAAN PERSEDIAAN**  
**DALAM MENINGKATKAN EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI PERSEDIAAN**  
**(STUDI KASUS PT TUNAS BANGUN PRAKARSA)**

Oleh :

Michelle Dea Clarischa

2015130075

**PERSETUJUAN SKRIPSI**

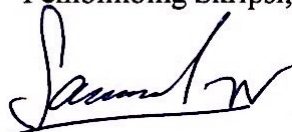
Bandung, 18 Desember 2019

Ketua Program Sarjana Akuntansi,



Dr. Sylvia Fetrry E. M., SE., SH., M.Si., Ak

Pembimbing Skripsi,



Samuel Wirawan, S.E., M.M., Ak.

# PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama : Michelel Dea Clarischa  
Tempat, tanggal lahir : Bandung, 7 Febuari 1998  
Nomor pokok : 2015130075  
Program studi : Akuntansi  
Jenis naskah : Draf Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul :

**PEMERIKSAAN OPERASIONAL TERHADAP PENGELOLAAN PERSEDIAAN  
DALAM MENINGKATKAN EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI PERSEDIAAN  
(STUDI KASUS PT TUNAS BANGUN PRAKARSA)**

Yang telah diselesaikan dibawah bimbingan : Samuel Wirawan, S.E., M.M, Ak.

Adalah benar-benar karya tulis saya sendiri;

1. Apapun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut, plagiat (Plagiarism) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak kesarjanaan

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksa oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No.20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya.  
Pasal 70 Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam  
Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana perkara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,

Dinyatakan tanggal : 30 November 2019

Pembuat pernyataan :



(Michelle Dea Clarischa)

## ABSTRAK

Dewasa ini, perkembangan dunia bisnis menjadi sangat pesat. Untuk itu setiap perusahaan harus memiliki kemampuan untuk bersaing. Untuk itu, setiap perusahaan perlu mengetahui terlebih dahulu kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya, serta melihat setiap peluang dan ancaman yang ada. Jika perusahaan mengetahui hal-hal tersebut, maka perusahaan menjadi lebih efektif dan efisien dalam menjalankan kegiatan operasinya. PT TBP merupakan salah satu perusahaan importir dan distributor perlengkapan kesehatan. Bagi perusahaan distributor, persediaan merupakan hal yang penting sehingga pengelolaan persediaan yang dimiliki harus efektif dan efisien. PT TBP memiliki pengelolaan persediaan yang belum memadai karena adanya pembelian persediaan secara berlebih yang menyebabkan perusahaan kehilangan pendapatan bunga. Pengelolaan persediaan terdiri dari perencanaan pemesanan persediaan, pembelian persediaan, penerimaan persediaan, penyimpanan persediaan, dan pengeluaran persediaan.

Pemeriksaan operasional merupakan evaluasi atau memeriksa operasi perusahaan apakah telah berjalan dengan efektif, efisien, dan ekonomis. Pemeriksaan operasional dilakukan untuk mengetahui kelemahan-kelemahan yang ada di perusahaan dan hasil dari pemeriksaan operasional adalah rekomendasi untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan yang ada.

Penelitian ini menggunakan metode *descriptive study* yang merupakan metode penelitian yang mengumpulkan data yang menjelaskan suatu keadaan/situasi, karakteristik dari suatu objek, dan kejadian yang berhubungan dengan topik penelitian. Data yang diperlukan dikumpulkan melalui dua teknik, yaitu studi lapangan dan studi literatur. Studi lapangan dilakukan dengan melakukan wawancara dan observasi. Sedangkan studi literatur dilakukan dengan menggunakan teori-teori yang berkaitan dengan pemeriksaan operasional dan pengelolaan persediaan.

Peneliti melakukan pengelompokan persediaan berdasarkan teori ABC dan diambil 15 sampel, yaitu 8 sampel kelas A, 5 sampel kelas B, dan 2 sampel kelas C. 15 sampel tersebut dihitung *safety stock*-nya dan *reorder point* yang selanjutnya *reorder point* tersebut dijadikan sebagai persediaan optimum. Persediaan optimum tersebut dibandingkan dengan data stok persediaan pada akhir tahun (30 September 2019). Dari penelitian yang telah dilakukan diketahui bahwa PT TBP mengalami kelebihan dalam pembelian persediaan, untuk itu peneliti menghitung biaya investasi atas pembelian persediaan berlebih, serta menghitung *opportunity cost*-nya. Untuk menghitung *opportunity cost*, peneliti menghitung *inventory turnover* dan *average age of inventory* untuk mengetahui seberapa cepat persediaan laku terjual. Setelah diketahui *average age of inventory*, *average age of inventory* dikalikan dengan tingkat bunga dan biaya investasi atas pembelian persediaan berlebih. Dari penelitian yang dilakukan dapat diketahui ada lima temuan kelemahan utama yang dimiliki PT TBP, yaitu kebijakan dan prosedur pelaksanaan perencanaan pembelian, pemesanan, dan pembelian persediaan belum memadai, kebijakan dan prosedur penerimaan dan pencatatan persediaan belum memadai, kebijakan dan prosedur pengeluaran persediaan belum memadai, pengelolaan persediaan di gudang dan keadaan di gudang belum memadai, dan kebijakan dan prosedur penjualan perusahaan belum memadai. Oleh karena itu, pengelolaan persediaan yang dimiliki PT TBP belum memadai karena adanya pembelian persediaan secara berlebih sebesar Rp. 4.339.311.970 yang menyebabkan PT TBP kehilangan pendapatan bunga sebesar Rp. 582.605.192, serta adanya persediaan yang *expired date*-nya dekat dan tidak diketahui bagian gudang sebesar Rp. 723.457.500. 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.

Kata kunci : pemeriksaan operasional, pengelolaan persediaan, efektif dan efisien

## ABSTRACT

Nowadays, the development of the business is becoming very rapid. For that every company must have the ability to compete. To have a competitive ability, every company needs to know in advance its strengths and weaknesses, as well as look at every opportunity and threat that exists. If the company knows these things, the company will become more effective and efficient in carrying out its operations. PT TBP is an importer and distributor of medical equipment. PT TBP sells medical supplies such as bandages, gloves, IV catheters, syringes, surgical needles, surgical sutures, surgical scissors, masks, bedliners, etc. PT TBP markets its products in several cities other than in Bandung, is in Cirebon, Semarang, Jakarta, and Kalimantan. For distributor companies, inventory is important. Therefore, companies must have effective and efficient inventory management. PT TBP has inadequate inventory management due to excess inventory purchases which causes the company to lose interest income. Inventory management consists of planning inventory purchase, inventory purchases, receiving inventory, inventory storage, and selling inventory.

Operational review is an evaluation or checking whether a company's operations have been running effectively, efficiently, and economically. Operational review help company to find out the weaknesses in the company and the results of operational review are recommendations to correct existing weaknesses.

This research uses descriptive study method which is a research method that collects data that explains a situation, characteristics of an object, and events related to the research topic. The data needed is collected through two techniques, namely field studies and literature studies. Field studies are carried out by conducting interviews and observations. While the literature study is carried out using theories related to operational inspection and inventory management.

Researchers grouped inventory based on ABC theory and took 15 samples, namely 8 class A samples, 5 class B samples, and 2 class C samples. The 15 samples were counted for safety stock and reorder points, then the reorder points were used as optimum inventory. The optimum inventory is compared with inventory stock data at the end of the year (30 September 2019). From the research that has been carried out, it is known that PT TBP experienced excess in purchasing inventory, for this reason the researchers calculated the investment costs for purchasing excess inventory, as well as calculating its opportunity cost. To calculate the opportunity cost, the researchers calculated PT TBP's inventory turnover and average age of inventory to find out how quickly the inventory sold. After knowing the average age of inventory, the average age of inventory is multiplied by the interest rate and the investment cost for purchasing excess inventory.

From the research conducted, it can be seen that there are five main weaknesses found by PT TBP, namely policies and procedures for purchasing planning, ordering, and purchasing inventory are inadequate, policies and procedures for receiving and recording inventories are inadequate, policies and procedures for issuing supplies are inadequate, inventory management in the warehouse and conditions in the warehouse are inadequate, and the company's sales policies and procedures are inadequate. Therefore, the management of inventory owned by PT TBP is inadequate due to excess inventory purchase of Rp. 4.339.311.970 which caused PT TBP to lose interest income of Rp. 582.605.192, and the availability of expired date inventory is near and unknown part of the warehouse of Rp. 723.457.500. In addition, PT TBP still accepts the return of goods purchased by customers on the grounds of maintaining good relations with customers that actually bring loss to the company.

Keywords: operational review, inventory management, effective and efficient

## KATA PENGANTAR

Peneliti mengucapkan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, atas segala berkat dan penyertaannya-Nya selama ini sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pemeriksaan Operasional Terhadap Pengelolaan Persediaan dalam Meningkatkan Efektivitas dan Efisiensi Persediaan (Studi Kasus PT TBP)” sebagai syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Akuntansi pada Program Studi Akuntansi Universitas Katolik Parahyangan.

Dalam kesempatan ini peneliti ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberi banyak bantuan dan dukungan sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini. Ucapan terima kasih ini peneliti ucapkan kepada yang terhormat:

1. Keluarga peneliti, yaitu Oma, Papih, Mamih, Tifani, dan Theo yang selalu mendoakan, mendukung, memberikan semangat sepanjang penulisan skripsi ini.
2. Ibu Dr. Sylvia Fettry Elvira Maratno, SE., S.H., M.Si., Ak selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan
3. Bapak Samuel Wirawan, SE., MM., Ak selaku dosen pembimbing skripsi yang telah meluangkan waktu, pikiran, dan tenaga untuk membimbing peneliti selama penyusunan skripsi.
4. Ibu Verawati Suryaputra SE., MM., Ak., CMA. selaku dosen wali peneliti yang sudah memberikan masukan dan arahan selama peneliti berkuliah di UNPAR.
5. Para dosen mata kuliah yang pernah memberikan ilmu dan ajaran kepada peneliti selama peneliti berkuliah di Universitas Katolik Parahyangan dan staf tata usaha Fakultas Ekonomi UNPAR yang membantu dalam pengurusan administrasi perkuliahan.
6. Pemilik dan semua karyawan PT TBP yang sudah meluangkan waktu selama penelitian berlangsung.
7. William HS, yang selalu mendoakan dan memberikan dukungan semangat sepanjang penulisan skripsi ini.

8. Teman-teman Akuntansi 2015, yaitu Rahel Kristy, Ruth Orchidian Lai'Bunga, Yohanna, Christine Elvia, Sonia Holtrop, Nicolas Atin, dll. yang sangat membantu dan memberikan dukungan selama peneliti selama masa perkuliahan dan telah berjuang bersama dari awal hingga akhir di Akuntansi UNPAR.
9. Lynna, Gabrielle Tiffany, Mazmur, Michelle Sutanto, Melven, dan Kevin yang sudah memberikan dukungan semangat sepanjang penulisan skripsi ini.
10. Seluruh teman dan keluarga yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu namanya namun telah mendoakan, mendukung dan membantu penulis baik dalam masa perkuliahan maupun dalam proses penyusunan skripsi.

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan, maka dari itu peneliti mengharapkan adanya kritik dan saran dari para pembaca untuk menyempurnakan skripsi ini. Peneliti juga berharap skripsi ini dapat memberi wawasan tentang pemeriksaan operasional dan pengelolaan persediaan bagi para pembaca.

Bandung, November 2019

Michelle Dea Clarischa



## DAFTAR ISI

	<b>Hal.</b>
ABSTRAK .....	v
<i>ABSTRACT</i> .....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR TABEL .....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB 1. PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2. Rumusan Masalah Penelitian.....	3
1.3. Tujuan Penelitian .....	3
1.4. Kegunaan Penelitian .....	3
1.5. Kerangka Pemikiran.....	4
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA .....	10
2.1. Pemeriksaan .....	10
2.1.1. Pengertian Pemeriksaan .....	10
2.1.2. Jenis-jenis Pemeriksaan.....	10
2.2. Pemeriksaan Operasional.....	11
2.2.1. Pengertian Pemeriksaan Operasional .....	11
2.2.2. Tujuan Pemeriksaan Operasional .....	12
2.2.3. Manfaat Pemeriksaan Operasional .....	13
2.2.4. Tahap-Tahap Pemeriksaan Operasional.....	14
2.3. Efektivitas, efisiensi, dan ekonomis.....	21
2.3.1. Pengertian Efektivitas.....	21
2.3.2. Pengertian Efisiensi .....	21
2.3.3. Pengertian Ekonomis.....	21
2.4. Persediaan .....	21
2.4.1. Pengertian Persediaan.....	22

2.4.2. Manfaat Persediaan .....	22
2.4.3. Jenis Persediaan.....	23
2.4.4. Biaya Persediaan .....	24
2.4.5. Metode Penilaian Persediaan.....	25
2.5. Pengelolaan Persediaan.....	25
2.5.1. Pengertian Pengelolaan Persediaan .....	25
2.5.2. Tujuan Pengelolaan Persediaan.....	26
2.5.3. Manfaat Pengelolaan Persediaan.....	26
2.5.4. Metode Pengelolaan Persediaan .....	27
2.5.4.1. <i>ABC Analysis</i> .....	27
2.5.4.2. <i>Safety Stock</i> (Persediaan Penyelamat) .....	28
2.5.4.3. <i>Reorder Point</i> (Persediaan Optimum).....	29
2.5.4.4. <i>Inventory Turnover</i> .....	30
2.5.4.5. <i>Average Age of Inventory / Average Days' Inventory</i> .....	30
 BAB 3. METODE DAN OBJEK PENELITIAN .....	 31
3.1. Metode Penelitian .....	31
3.1.1. Sumber Data .....	31
3.1.2. Teknik Pengumpulan Data .....	32
3.1.3. Teknik Pengolahan Data .....	33
3.1.4. Kerangka Penelitian .....	34
3.2. Objek Penelitian.....	36
3.2.1. Sejarah Perusahaan.....	37
3.2.2. Struktur Organisasi Perusahaan.....	37
3.2.3. Deskripsi Pekerjaan ( <i>Job Description</i> ).....	38
3.2.4. Prosedur Pengelolaan Persediaan .....	40
 BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN .....	 43
4.1. Tahap Perencanaan ( <i>Planning Phase</i> ) .....	43
4.2. Tahap Program Kerja ( <i>Work Program Phase</i> ) .....	47
4.3. Tahap Kerja Lapangan ( <i>Field Work Phase</i> ) .....	48

4.3.1. Hasil wawancara dengan pemilik PT TBP mengenai kebijakan dan prosedur pemesanan persediaan, serta hasil observasi atas pelaksanaan kebijakan dan prosedur tersebut. ....	48
4.3.2. Hasil wawancara dengan kepala gudang PT TBP mengenai kebijakan dan prosedur penerimaan dan pencatatan persediaan, serta hasil observasi atas pelaksanaan kebijakan dan prosedur tersebut .....	52
4.3.3. Hasil wawancara dengan kepala administrasi PT TBP mengenai kebijakan dan prosedur aktivitas pengeluaran dan penjualan perusahaan, serta hasil observasi atas pelaksanaan kebijakan dan prosedur tersebut .....	56
4.3.4. Hasil observasi keadaan gudang yang dimiliki PT TBP ....	59
4.3.5. Pengolahan data persediaan untuk mengetahui besarnya pengelolaan persediaan yang tidak efisien .....	61
4.3.5.1. Pengelompokan persediaan menurut teori ABC...	61
4.3.5.2. <i>Safety stock</i> .....	66
4.3.5.3. Rata-rata penjualan per hari .....	81
4.3.5.4. <i>Reorder point</i> .....	83
4.3.5.5. Perhitungan kelebihan atau kekurangan persediaan .....	85
4.3.5.6. Perhitungan Pembelian Persediaan Berlebih .....	86
4.3.5.7. Perputaran Persediaan ( <i>Inventory Turnover</i> ) .....	87
4.3.5.8. <i>Average Age of Inventory</i> .....	92
4.3.5.9. <i>Opportunity Cost</i> .....	93
4.4. Tahap pengembangan temuan dan rekomendasi ( <i>development of review findings and recommendations</i> ) .....	95
4.5. Peran Pemeriksaan Operasional Terhadap Efektivitas dan Efisiensi Pengelolaan Persediaan.....	111
BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN .....	114
5.1. Kesimpulan .....	114

5.2. Saran .....	120
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP PENELITI	

## DAFTAR TABEL

	<b>Hal.</b>
Tabel 4.1. Data barang <i>expired</i> atau rusak.....	46
Tabel 4.2. Hasil Pengelompokan Sampel Persediaan Menurut Teori ABC .....	63
Tabel 4.3. Pengelompokan Sampel Persediaan Kelas A .....	64
Tabel 4.4. Pengelompokan Sampel Persediaan Kelas B.....	65
Tabel 4.5. Pengelompokan Sampel Persediaan Kelas C.....	65
Tabel 4.6. Nama Barang dari Sampel Persediaan Kelas A, B, dan C.....	66
Tabel 4.7. Perhitungan Standar Deviasi Nilai Penjualan Surgion Apex 1 PGT50L-1B.....	67
Tabel 4.8. Perhitungan Standar Deviasi Nilai Penjualan Kasa Tampon Gold (10 Cm X 5 Cm) .....	68
Tabel 4.9. Perhitungan Standar Deviasi Nilai Penjualan Chromic Catgut Apex 2-0 Cat371-2.....	69
Tabel 4.10. Perhitungan Standar Deviasi Nilai Penjualan Tglove Steril 7 .....	70
Tabel 4.11. Perhitungan Standar Deviasi Nilai Penjualan Chromic Catgut Apex 2 CAT50-2B (100 Cm) .....	71
Tabel 4.12. Perhitungan Standar Deviasi Nilai Penjualan Blue Monolon Apex 3-0 BNC26L-3.....	72
Tabel 4.13. Perhitungan Standar Deviasi Nilai Penjualan Kasa Rol Silver Plus (80cm x 40 Y) .....	73
Tabel 4.14. Perhitungan Standar Deviasi Nilai Penjualan Provein Safe (Injection port + wing) 20.....	74
Tabel 4.15. Perhitungan Standar Deviasi Braided Silk Apex 2-0 BST26-2 .....	75
Tabel 4.16. Perhitungan Standar Deviasi Nilai Penjualan Kapas Pembersih Health Ball .....	76
Tabel 4.17. Perhitungan Standar Deviasi Nilai Penjualan Big Gauze Polos (35 cm X 35 cm) .....	77
Tabel 4.18. Perhitungan Standar Deviasi Nilai Penjualan Bed Liner Care (100 x 100 cm).....	78

Tabel 4.19. Perhitungan Standar Deviasi Nilai Penjualan Hand Towel (38 x 60 cm) .....	79
Tabel 4.20. Perhitungan Standar Deviasi Nilai Penjualan Polypro Apex 3-0 PPC26-3 .....	80
Tabel 4.21. Perhitungan Standar Deviasi Nilai Penjualan Bandage Care (20 x 24 cm) .....	81
Tabel 4.22. Perhitungan Rata-rata Penjualan Per Hari Selama 1 Tahun .....	82
Tabel 4.23. Perhitungan Titik Reorder atau Persediaan Optimum atas Sampel Persediaan Kelas A, B, dan C .....	84
Tabel 4.24. Perhitungan Kelebihan atau Kekurangan Sampel Persediaan Kelas A, B, dan C .....	85
Tabel 4.25. Perhitungan Pembelian Persediaan Berlebih atas Sampel Persediaan Kelas A, B, dan C .....	87
Tabel 4.26. Perhitungan <i>Cost of Good Sold</i> atas sampel persediaan kelas A, B, dan C .....	88
Tabel 4.27. Perhitungan Rata-rata Sampel Persediaan (Unit) .....	89
Tabel 4.28. Perhitungan Rata-rata Sampel Persediaan (Rp) .....	90
Tabel 4.29. Perhitungan <i>Inventory Turnover</i> atas Sampel Persediaan Kelas A, B, dan C .....	91
Tabel 4.30. Perhitungan <i>Average age of inventory</i> atas Sampel Persediaan Kelas A, B, dan C .....	92
Tabel 4.31. Perhitungan Kehilangan Pendapatan Bunga atas Sampel Persediaan Kelas A, B, dan C .....	94

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Hal.</b>
Gambar 3.1. Kerangka Penelitian .....	36
Gambar 3.2. Struktur Organisasi PT TBP .....	37

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Hasil Wawancara Dengan Pemilik Pada *Planning Phase*
- Lampiran 2 Hasil Observasi Gudang Pada *Planning Phase*
- Lampiran 3 Hasil Wawancara Dengan Pemilik Pada *Field Work Phase*
- Lampiran 4 Hasil Wawancara Dengan Kepala Gudang Pada *Phase Field Work*
- Lampiran 5 Contoh Dokumen yang Dimiliki PT TBP
- Lampiran 6 Hasil Wawancara Dengan Kepala Administrasi Pada *Phase Field Work*
- Lampiran 7 Hasil Observasi Gudang Pada *Field Work Phase*
- Lampiran 8 Harga Jual Barang Yang Dimiliki PT TBP Pada *Field Work Phase*
- Lampiran 9 Hasil Pengelompokan Persediaan Menurut Teori ABC
- Lampiran 10 Rekomendasi Struktur Organisasi
- Lampiran 11 Data Sampel Persediaan



# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Dewasa ini, perkembangan dunia bisnis menjadi sangat pesat. Untuk itu setiap perusahaan harus memiliki kemampuan untuk bersaing. Untuk memiliki kemampuan bersaing, setiap perusahaan perlu mengetahui terlebih dahulu kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya, serta melihat setiap peluang dan ancaman yang ada. Jika perusahaan mengetahui hal-hal tersebut, maka perusahaan menjadi lebih efektif dan efisien dalam menjalankan kegiatan operasinya.

Secara umum, suatu perusahaan dapat digolongkan menjadi tiga macam yaitu perusahaan jasa, perusahaan dagang, dan perusahaan manufaktur. Perusahaan jasa adalah suatu perusahaan yang aktivitas bisnisnya menjual produk yang tidak berwujud (jasa), dengan tujuan untuk mendapatkan keuntungan. Perusahaan dagang adalah perusahaan yang bisnis utamanya membeli barang dari pemasok dan menjual lagi ke pelanggan tanpa mengubah wujud barang tersebut. Perusahaan manufaktur adalah perusahaan yang aktivitas bisnisnya memproduksi/mengubah bahan baku (*raw materials*) menjadi barang jadi (*finished goods*) lalu menjualnya kepada pelanggan.

Dalam penelitian ini, objek yang diteliti adalah perusahaan dagang. Dalam mencapai tujuannya, perusahaan menjalankan berbagai aktivitas operasi. Aktivitas yang dilakukan perusahaan meliputi pembelian barang dari pemasok, penyimpanan barang di gudang, dan penjualan barang kepada pelanggan. Semua aktivitas tersebut membutuhkan pengelolaan yang baik untuk menciptakan kegiatan operasi yang efektif dan efisien. Perusahaan harus mengelola sumber daya yang dimilikinya seoptimal mungkin. Salah satu sumber daya yang berpengaruh besar terhadap aktivitas operasi perusahaan adalah persediaan.

Persediaan adalah barang-barang yang dibeli dengan tujuan untuk dijual maupun untuk diproses oleh bagian produksi. Oleh karena itu, persediaan perlu dikelola dengan baik.

Perusahaan harus memiliki pengelolaan persediaan yang baik. Jika persediaan tidak dikelola dengan baik, maka timbul pemborosan dan kerugian. Timbulnya pemborosan karena biaya penyimpanan tinggi, sedangkan timbul kerugian karena adanya persediaan yang rusak dan *expired*. Jika perusahaan membeli persediaan secara berlebihan, maka persediaan menumpuk yang membuat timbulnya biaya penyimpanan, adanya kerusakan barang, adanya barang yang *expired*. Tetapi, jika perusahaan hanya membeli persediaan sedikit namun dilakukan secara berulang-ulang, hal tersebut tidak baik karena timbulnya biaya pemesanan yang besar, jika ada pelanggan yang akan membeli barang tetapi barang tersebut tidak ada, maka hal tersebut membuat perusahaan kehilangan kesempatan menjual barang, apa lagi jika pemasok perusahaan melakukan pengiriman tidak tepat waktu hal tersebut merugikan perusahaan. Oleh karena itu, persediaan harus dikelola dengan baik karena persediaan memiliki peranan penting dalam suatu perusahaan.

PT Tunas Bangun Prakarsa (PT TBP) merupakan perusahaan yang bergerak di bidang alat-alat kesehatan. Produk yang dijual antara lain sarung tangan, IV *catheter*, *sputit*, jarum suntik, jarum bedah, benang bedah, masker, kasa, dan *bedliner*. Secara keseluruhan barang yang dimiliki PT TBP dibeli dari luar negeri (impor). PT TBP membeli barang dari *supplier* kemudian menjualnya kembali kepada pelanggan, seperti rumah sakit, dokter, serta pengguna langsung. Berdasarkan aktivitasnya ini maka persediaan yang dimiliki PT TBP termasuk dalam kategori persediaan barang dagang karena PT TBP membeli persediaan tersebut untuk dijual kembali.

Persediaan barang dagang dimiliki oleh perusahaan diperoleh dari pembelian kepada pemasok dan menjual persediaan tersebut tanpa mengubah bentuk fisik barangnya. Persediaan barang dagang perlu dikelola dengan baik. Oleh karena itu persediaan barang dagang memerlukan perencanaan dalam mengatur waktu pembelian yang sesuai, pengelolaan barang dagang agar tidak terjadi kelebihan atau kekurangan persediaan, dan pengawasan yang baik agar tidak terjadi kerusakan persediaan di gudang.

PT TBP memiliki berbagai ragam jenis persediaan, sehingga timbul masalah bagi perusahaan, yaitu penyimpanan persediaan di tempat yang tidak

beraturan, adanya barang tidak terjual karena *expired*, serta adanya barang yang rusak. Oleh karena itu, PT TBP membutuhkan pemeriksaan operasional terhadap pengelolaan persediaan, sehingga pengelolaan persediaan perusahaan dapat dikelola lebih efektif dan efisien.

### **1.2. Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka rumusan masalah yang dibahas sebagai berikut:

1. Bagaimana kebijakan dan prosedur pengelolaan persediaan yang dilakukan oleh PT TBP?
2. Apa saja faktor-faktor yang menyebabkan pengelolaan persediaan yang terjadi di PT TBP belum efektif dan efisien?
3. Bagaimana dampak dari kelemahan prosedur pengelolaan persediaan yang dilakukan oleh PT TBP?
4. Apa saja manfaat yang diperoleh PT TBP setelah dilakukannya pemeriksaan operasional oleh peneliti dalam hal pengelolaan persediaan?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai peneliti dalam melakukan penelitian ini adalah:

1. Mengetahui kebijakan dan prosedur pengelolaan persediaan yang dilakukan oleh PT TBP.
2. Mengetahui faktor-faktor yang menyebabkan pengelolaan persediaan yang dilakukan oleh PT TBP belum efektif dan efisien.
3. Mengetahui dampak dari kelemahan prosedur pengelolaan persediaan yang dilakukan oleh PT TBP.
4. Mengetahui manfaat yang diperoleh PT TBP setelah dilakukannya pemeriksaan operasional oleh peneliti dalam hal pengelolaan persediaan.

### **1.4. Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian yang dilakukan peneliti diharapkan dapat memberi manfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan, yaitu:

### 1. Perusahaan (PT TBP)

Penelitian ini diharapkan agar perusahaan dapat mengetahui pemeriksaan operasional baik secara teori maupun penerapan dalam kegiatan berbisnis secara nyata. Hasil penelitian diharapkan dapat membantu perusahaan untuk menjalankan kegiatan operasi perusahaan secara efektif dan efisien. Selain itu, perusahaan juga dapat menerapkan pengelolaan persediaan dengan baik.

### 2. Pembaca

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan informasi, pengetahuan, dan menjadi referensi bagi pembaca terkait pemeriksaan operasional pada pengelolaan persediaan. Hasil penelitian ini juga diharapkan pembaca lebih mengenal pemeriksaan operasional baik dalam teori maupun penerapan dalam praktek.

### 3. Peneliti

Dengan adanya penelitian ini, peneliti berharap dapat lebih memahami aktivitas yang terjadi di perusahaan khususnya dalam bagian persediaan. Peneliti berharap dapat menerapkan teori-teori pemeriksaan operasional yang sudah dipelajari selama perkuliahan. Penelitian ini juga diharapkan bermanfaat dan menambah pengetahuan.

## **1.5. Kerangka Pemikiran**

Tujuan utama setiap perusahaan adalah memperoleh laba semaksimal mungkin. Untuk itu, perusahaan perlu mengelola sumber daya yang dimilikinya dengan baik. Salah satu sumber daya yang berpengaruh besar terhadap aktivitas operasi perusahaan adalah persediaan. Persediaan merupakan komponen yang sangat penting karena tanpa adanya persediaan barang, perusahaan tidak dapat memenuhi kebutuhan pelanggan. Jika perusahaan tidak dapat memenuhi kebutuhan pelanggan, perusahaan kehilangan kesempatan untuk menjual barang tersebut. Oleh karena itu, persediaan barang harus dijaga dan dikelola dengan sebaik-baiknya.

Menurut Sundjaja, dkk. (2013:411) persediaan meliputi semua barang atau bahan yang diperlukan dalam proses produksi dan distribusi yang

digunakan untuk proses lebih lanjut atau dijual. Oleh karena itu, persediaan perlu dikelola dengan baik.

Pengelolaan persediaan menurut Fogarty dan Hoffmann (1983:149) adalah aktivitas yang mencakup prinsip, konsep, dan teknik untuk menentukan barang yang dipesan, jumlah yang dipesan, kapan barang dibutuhkan, kapan memesan barang, serta bagaimana dan di mana menyimpan barang tersebut. Pengelolaan persediaan yang baik dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, perusahaan harus mempertimbangkan biaya dan manfaat dalam melakukan pengadaan dan penyimpanan persediaan. Untuk mengatasi masalah tersebut, perlu dilakukannya pemeriksaan operasional pada aktivitas pengelolaan persediaan.

Menurut Reider (2002:2) pemeriksaan operasional adalah “*a process for analyzing internal operations and activities to identify areas for positive improvement in a program of continuous improvement*”. Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa pemeriksaan operasional adalah proses untuk menganalisis operasi dan aktivitas intern perusahaan untuk mengidentifikasi area-area tertentu yang membutuhkan perbaikan di mana perbaikan tersebut dilakukan secara terus menerus. Oleh karena itu, pemeriksaan operasional dibutuhkan oleh perusahaan dalam mengevaluasi efektivitas dan efisiensi dari kegiatan operasi perusahaan. Melalui pemeriksaan operasional ini, diharapkan dapat menghasilkan rekomendasi yang mampu membantu perusahaan untuk mencapai aktivitas operasi perusahaan yang efektif dan efisien. Menurut Reider (2002:21-22) efektif adalah tercapainya tujuan perusahaan, sedangkan, efisien adalah pencapaian tujuan tersebut dilakukan dengan menggunakan sumber daya yang minimum.

Pengelolaan persediaan harus efektif dan efisien karena jika persediaan berlebih maka ada beban yang akan ditanggung yaitu, biaya penyimpanan akan bertambah, risiko kerusakan barang secara fisik bertambah, risiko kerusakan barang karena barang usang (*expired*). Namun, jika perusahaan membeli persediaan secara sedikit demi sedikit, hal tersebut pun tidak efisien karena biaya pengiriman yang tinggi, serta jika *stock* persediaan tidak ada, maka perusahaan tidak dapat memenuhi permintaan yang ada (kehilangan kesempatan

menjual barang), sehingga pelanggan mungkin berpindah ke perusahaan lain.

Oleh karena itu, perusahaan harus dapat menentukan dengan tepat berapa jumlah persediaan yang harus dipesan, kapan harus memesan, dan berapa batas maksimal dan minimal persediaan yang dapat ditempatkan di gudang. Persediaan pun harus ditempatkan di tempat dan disusun secara tepat, serta dicatat dengan lengkap, sehingga memudahkan jika dicari dan memudahkan dalam pemeriksaan ketersediaan barang. Hal-hal tersebut merupakan suatu cara bagi perusahaan untuk memastikan bahwa pengelolaan persediaan perusahaan telah efektif dan efisien.

Pengelolaan persediaan harus dilakukan mulai dari kegiatan pembelian, penerimaan, penyimpanan dan pemeliharaan serta pengeluaran persediaan. Setiap perusahaan membutuhkan perencanaan persediaan yang baik agar pengelolaan persediaannya menjadi efektif dan efisien. Oleh karena itu, untuk mengetahui apakah kegiatan pengelolaan persediaan telah berjalan dengan baik atau belum, maka perlu dilakukan pemeriksaan operasional, sehingga perusahaan dapat mengetahui keadaan operasi perusahaan dan kelemahan-kelemahan yang terjadi pada pengelolaan persediaan barang dagang serta mengidentifikasi area-area mana yang perlu diperiksa lebih lanjut agar dapat diperbaiki.

Dalam melakukan pemeriksaan operasional terdapat lima tahapan yang diungkapkan oleh Reider (2002:39) yaitu tahap *planning*, tahap *work program*, tahap *field work*, tahap *development of findings and recommendations* dan tahap *reporting*. Dengan dilakukannya pemeriksaan operasional, diharapkan dapat menemukan hal-hal yang menyebabkan aktivitas pengelolaan persediaan tidak dapat berjalan secara optimal dan diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang sesuai untuk mendukung agar aktivitas pengelolaan persediaan perusahaan dapat berjalan secara efektif dan efisien. Dengan demikian, rekomendasi-rekomendasi tersebut dapat berguna sebagai tindakan perbaikan dan membantu perusahaan untuk tetap efektif dan efisien, sehingga perusahaan dapat semakin berkembang dan dapat bersaing dengan pesaing.

Perusahaan dapat bersaing jika perusahaan mencoba mengatasi setiap permasalahan yang ada. Jika perusahaan memiliki masalah dalam pengelolaan persediaan perusahaan dapat menggunakan metode strategi ABC,

*safety stock*, dan *reorder point* dalam pengelolaan persediaannya.

Dalam mengelola persediaan perusahaan harus memerhatikan jumlah persediaan yang dimiliki, dalam menentukan jumlah persediaan perusahaan perlu memerhatikan nilai persediaan. Untuk mengetahui apakah nilai persediaan besar atau kecil, maka dapat dinilai menggunakan teori ABC.

Menurut Heizer dan Render (2017:502) analisis ABC membagi persediaan yang dimiliki perusahaan ke dalam tiga kelompok berdasarkan volume dalam periode tertentu dengan nilai uang. Analisis ABC adalah sebuah penerapan dari model persediaan yang dikenal dengan prinsip Pareto. Prinsip Pareto menyatakan bahwa “sedikit yang penting dan banyak yang kurang penting”. Hal yang mendasari prinsip tersebut adalah bagaimana memfokuskan persediaan penting dalam jumlah yang sedikit dan bukan pada persediaan dalam jumlah yang banyak namun kurang penting.

Analisis ABC adalah teknik pengendalian persediaan dengan memerhatikan kelompok barang sesuai tingkat kepentingan masing-masing kelompok barang tersebut. Pengelompokan persediaan dalam analisis ABC berdasarkan total nilai penjualan dalam setahun. Biasanya persediaan dikelompokkan menjadi tiga kelas, yaitu A, B, dan C. Kelas A adalah kelompok persediaan yang sangat penting (nilai penjualan terbesar), kelas B adalah kelompok persediaan dengan nilai penjualan menengah, dan kelas C adalah kelompok persediaan dengan nilai penjualan terkecil. Pembagian kelompok tersebut tidak selalu menjadi tiga kelas (A, B, dan C), tetapi tergantung kebijakan yang dibuat perusahaan.

Berdasarkan pengelompokan tersebut, perusahaan harus memberikan prioritas pengendalian tertinggi terhadap kelas A, diikuti terhadap kelas B, dan terakhir terhadap kelas C.

Menurut Kulkarni & Rajhans (2013:805) persediaan kelas A adalah persediaan yang jumlah nilai uang per periodenya tinggi. Persediaan di kelas A hanya sebesar 15% dari total persediaan, tetapi mewakili 70% sampai 80% dari nilai total penjualan.

Persediaan kelas B adalah persediaan dengan jumlah nilai uang per periodenya sedang. Persediaan di kelas B hanya mewakili sekitar 30% dari total persediaan, tetapi mewakili 15% sampai 25% dari nilai total penjualan.

Persediaan kelas C adalah persediaan dengan jumlah nilai uang tahunan kecil, di mana persediaan kelas C hanya sebesar 55% dari total persediaan, tetapi 5% dari nilai total penjualan.

*Safety stock* menurut Assauri (2008:263) adalah persediaan tambahan yang diadakan untuk melindungi atau menjaga kemungkinan terjadinya kekurangan persediaan (*stockout*). *Stockout* dapat terjadi karena adanya penjualan yang lebih besar daripada perkiraan semula, atau adanya keterlambatan dalam penerimaan persediaan yang dipesan. Akibat dari adanya *safety stock* terhadap biaya perusahaan adalah mengurangi kerugian yang ditimbulkan karena terjadinya *stock-out*, akan tetapi menambah besarnya *carrying cost*. Dalam menggunakan *safety stock* perlu memerhatikan *lead time*. Dalam menentukan besarnya *safety stock* dilakukan melalui pendekatan *probability of stock-out*, sehingga dapat diketahui berapa besarnya jumlah persediaan minimum yang sebaiknya dimiliki oleh perusahaan.

*Reorder point* menurut Johanes & Susanti (2017:53) adalah saat atau titik dimana harus diadakan pesanan lagi sedemikian rupa sehingga kedatangan atau penerimaan material yang dipesan itu adalah tepat waktu dimana persediaan diatas *safety stock* sama dengan nol. Sedangkan menurut Assauri (2008:277) adalah suatu titik atau batas dari jumlah persediaan yang ada pada suatu saat di mana pemesanan harus diadakan kembali. *Reorder point* menunjukkan tingkat persediaan optimum yang perlu dimiliki perusahaan untuk mencegah terjadinya kelebihan atau kekurangan persediaan. Selain itu, perusahaan harus mempertimbangkan waktu yang dibutuhkan untuk memesan persediaannya hingga persediaan tersebut sampai di perusahaan (*lead time*). *Lead time* adalah tenggang waktu yang diperlukan antara waktu mulai dilakukannya pemesanan sampai datangnya persediaan tersebut. Oleh karena itu, perusahaan harus memperkirakan atau mengestimasi lama waktu (*lead time*) tersebut. Perusahaan perlu memiliki persediaan (*safety stock*) untuk menutupi kebutuhan selama *lead time* yang telah diperkirakan. Tetapi jika kedatangan pesanan tersebut terlambat atau *lead time* yang



terjadi lebih besar dari yang diperkirakan, maka persediaan yang ditetapkan semula tidak dapat memenuhi permintaan pelanggan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memiliki *safety stock*, untuk menghadapi keterlambatan kedatangan pesanan yang dapat menghilangkan kesempatan perusahaan melakukan penjualan.

Setelah mengetahui persediaan optimum yang dimiliki perusahaan, perusahaan harus membandingkan persediaan optimum tersebut dengan stok yang dimiliki perusahaan pada akhir tahun untuk mengetahui apakah adanya kelebihan atau kekurangan persediaan. Perusahaan menghitung biaya investasi atas kelebihan persediaan. Jika perusahaan membeli persediaan dengan menggunakan tabungan atau deposito. Perusahaan dapat menghitung pendapatan bunga yang hilang karena adanya kelebihan dalam pembelian persediaan.

Untuk menghitung pendapatan bunga yang hilang, perusahaan harus menghitung *inventory turnover*-nya dan *average age of inventory* terlebih dahulu untuk melihat seberapa cepat setiap persediaan dapat terjual. Setelah mengetahui *average age of inventory*, maka perusahaan menghitung *opportunity cost*-nya berupa kehilangan pendapatan bunga dengan cara mengkalikan biaya investasi atas persediaan berlebih dengan *average age of inventory* dan tingkat bunga yang didapat perusahaan dari bank.