

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan pada Toserba BN atas aktivitas pengelolaan persediaan dalam upaya meningkatkan efektivitas dan efisiensi aktivitas pengelolaan persediaan, maka dapat diambil kesimpulan atas rumusan masalah yang telah disusun. Kesimpulan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Kebijakan dan prosedur yang diterapkan perusahaan terkait dengan aktivitas pengelolaan persediaan pada Toserba BN secara umum belum memadai karena terdapat kebijakan dan prosedur yang belum tepat dan lengkap. Kebijakan dan prosedur aktivitas pengelolaan persediaan di Toserba BN dibagi menjadi beberapa bagian yaitu pembelian persediaan, penerimaan dan penyimpanan persediaan, pengeluaran persediaan, pengembalian atau retur persediaan, serta pelaksanaan *stock opname*. Berikut adalah kebijakan dan prosedur tersebut.

- a. Kebijakan dan prosedur pembelian persediaan

Bagian *receiving & warehouse supervisor* membuat usulan permintaan pembelian kepada bagian *Supermarket Purchasing*. Setelah dibuat, permintaan pembelian diberikan kepada bagian *supermarket purchasing*. Setelah itu, *supermarket purchasing* menerima dan melakukan *review* terhadap dokumen permintaan persediaan sebelum melakukan pembelian. Setelah melalui proses *review*, *supermarket purchasing* melakukan proses pembelian. Setelah dilakukan proses pembelian, *supermarket purchasing* berkoordinasi dengan *chief supporting* untuk kesesuaian spesifikasi persediaan dan waktu pengiriman persediaan yang dibeli.

- b. Kebijakan dan prosedur penerimaan dan penyimpanan persediaan

Saat persediaan diterima dari *supplier*, karyawan *warehouse* memastikan dengan memeriksa dan menghitung apakah persediaan yang datang sesuai dengan pesanan atau tidak. Jika jumlah dan jenis persediaan telah sesuai, kemudian dilihat kondisi dari persediaan tersebut (kadaluarsa, kemasan, *barcode*). Kebijakan perusahaan dalam melakukan pemeriksaan adalah dengan mengambil beberapa *sample* dari persediaan yang dikirim *supplier*

untuk dilakukan pemeriksaan saat persediaan tersebut datang ke gudang. Setelah dilakukan pemeriksaan, karyawan *warehouse* melakukan *scan* dan meng-*input* persediaan tersebut ke dalam sistem komputer. Setelah itu, karyawan *warehouse* membuat dokumen penerimaan persediaan. Kemudian, persediaan diserahkan ke bagian *supermarket supervisor* untuk memproses harga dari *supplier*. Setelah itu, *supermarket supervisor* menetapkan harga jual dari persediaan tersebut dengan menggunakan *margin* keuntungan. Setelah ditetapkan, karyawan *warehouse* memasang label harga dan nomer kode atas persediaan yang diterima dari *supplier*. Kemudian persediaan dibawa oleh karyawan *warehouse* ke gudang.

c. Kebijakan dan prosedur pengeluaran persediaan

Karyawan *warehouse* mengirim persediaan ketika persediaan di *supermarket* mencapai batas minimum yang diketahui dari sistem komputer. Karyawan *warehouse* mengirim persediaan ke toko beserta dengan dokumen mutasi gudang ke toko. Bagian *receiving supermarket* melaksanakan penerimaan semua pengiriman dari gudang. Bagian *receiving supermarket* juga memeriksa apakah persediaan secara fisik telah sesuai dengan yang tercatat pada dokumen mutasi gudang ke toko. Jika diperlukan, *receiving supermarket* dapat melaporkan jika terjadi kerusakan persediaan dan perbedaan antara persediaan yang diminta dengan yang diterima.

d. Kebijakan dan prosedur pengembalian atau retur persediaan

Bagian *receiving & warehouse supervisor* mendapat laporan dari SPG mengenai persediaan yang rusak. Laporan persediaan yang rusak tersebut harus diotorisasi oleh *chief supporting*. Kemudian dibuatkan *list* mengenai persediaan apa saja yang akan diretur berdasarkan *supplier*. Lalu persediaan tersebut kemudian masuk ke gudang retur untuk disatukan sesuai dengan *supplier*-nya. Proses retur persediaan dilakukan pada saat *supplier* telah selesai mengirimkan persediaannya. Karyawan *warehouse* kemudian membuat dokumen retur pembelian dan mengambil persediaan yang terdapat pada dokumen retur pembelian. Persediaan yang diretur kemudian diberikan ke *supplier* untuk diperiksa apakah telah sesuai dengan yang terdapat pada dokumen retur pembelian. Setelah sesuai, dokumen retur pembelian tersebut

ditandatangani oleh bagian *receiving & warehouse supervisor* dan *supplier* yang menerima persediaan tersebut.

e. Kebijakan dan prosedur pelaksanaan *stock opname*

Karyawan *warehouse* melakukan perhitungan atas persediaan fisik seluruh barang yang ada di gudang dengan cara menempatkan dua orang *staff* dari karyawan *warehouse* untuk mengerjakan prosedur ini. Karyawan *warehouse* pertama bertugas menghitung, dapat dilakukan secara manual ataupun menggunakan *barcode scanner*, sedangkan karyawan *warehouse* yang kedua bertugas menginput. Sebelum di-*input*, orang yang menghitung harus memastikan jumlah itu benar.

2. Faktor penyebab aktivitas pengelolaan persediaan pada Toserba BN belum berjalan secara efektif dan efisien adalah :

- a. Kerusakan persediaan berjenis *food* yang disebabkan karena faktor manusia (*man*) berkontribusi terhadap kerusakan persediaan berjenis *food* sebesar 30% dan seluruhnya bersifat *controllable* atau dapat dikendalikan perusahaan. Faktor metode (*method*) berkontribusi sebesar 40% terhadap kerusakan persediaan *food* dan seluruh faktor tersebut dapat dikendalikan atau bersifat *controllable* oleh perusahaan. Faktor mesin (*machine*) berpengaruh sebesar 10% terhadap kerusakan persediaan *food* dan seluruh faktor tersebut dapat dikendalikan atau bersifat *controllable* oleh perusahaan. Faktor bahan baku (*material*) berpengaruh sebesar 10% terhadap kerusakan persediaan *food* dan seluruh faktor tersebut dapat dikendalikan atau bersifat *controllable* oleh perusahaan. Faktor lingkungan (*environment*) berpengaruh sebesar 10% terhadap kerusakan persediaan *food* dan 50% faktor tersebut dapat dikendalikan perusahaan, sedangkan 50% faktor lainnya tidak dapat dikendalikan oleh perusahaan.
- b. Kerusakan persediaan berjenis *non food* yang disebabkan karena faktor manusia (*man*) berpengaruh sebesar 30% terhadap kerusakan persediaan berjenis *non food* dan seluruh faktor tersebut dapat dikendalikan atau bersifat *controllable* oleh perusahaan. Faktor metode (*method*) berpengaruh sebesar 60% terhadap kerusakan persediaan berjenis *non food* dan seluruhnya dapat dikendalikan atau bersifat *controllable* oleh perusahaan. Faktor lingkungan

- (*environment*) berpengaruh sebesar 10% terhadap kerusakan persediaan berjenis *non food* dan seluruh faktor tersebut dapat atau bersifat *controllable* oleh perusahaan.
- c. Kehilangan potensi pendapatan yang dialami perusahaan karena permintaan persediaan toserba yang tidak dapat terpenuhi oleh *supplier* disebabkan karena faktor manusia (*man*) berpengaruh sebesar 30% terhadap kehilangan potensi pendapatan yang dialami Toserba BN karena permintaan persediaan dari toserba yang tidak dapat terpenuhi oleh *supplier* dan seluruh faktor tersebut dapat dikendalikan atau bersifat *controllable* oleh perusahaan. Faktor metode (*method*) berpengaruh sebesar 70% terhadap kehilangan potensi pendapatan yang dialami Toserba BN karena permintaan persediaan dari toserba yang tidak dapat terpenuhi oleh *supplier*. Persentasi sifat penyebab dalam faktor metode (*method*) adalah 70% dapat dikendalikan atau bersifat *controllable* oleh perusahaan dan 30% yang tidak dapat dikendalikan atau bersifat *uncontrollable* oleh perusahaan.
 - d. Penerimaan persediaan dari *supplier* ke gudang yang tidak memadai disebabkan karena perusahaan belum memiliki kebijakan dan prosedur mengenai jadwal *supplier* datang serta pembatasan *supplier* yang hendak mengirim persediaan ke gudang sehingga beberapa *supplier* dapat datang dalam waktu yang bersamaan.
 - e. Pencatatan serta otorisasi dokumen terkait aktivitas pengelolaan persediaan yang tidak memadai disebabkan karena perusahaan belum memiliki dokumen laporan persediaan yang rusak serta belum memiliki kartu *stock* persediaan. Penyebab lainnya adalah beberapa dokumen hanya ditandatangani oleh karyawan *warehouse* tanpa ada persetujuan dari bagian *receiving & warehouse supervisor*.
 - f. *Segregation of duties* terkait aktivitas pengelolaan persediaan yang ada di dalam perusahaan tidak memadai disebabkan karena perusahaan belum melakukan pembagian kerja yang jelas kepada masing-masing karyawan *warehouse* dan *security* di gudang.
3. Peranan pemeriksaan operasional atas aktivitas pengelolaan persediaan dalam upaya meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan persediaan pada

Toserba BN adalah ditemukannya beberapa kelemahan terkait aktivitas pengelolaan persediaan. Pemeriksaan operasional sendiri juga memiliki peran yang signifikan dalam memperbaiki dan meningkatkan kinerja aktivitas pengelolaan persediaan. Hal tersebut dapat tercapai dengan menerapkan rekomendasi yang merupakan *output* dari pemeriksaan operasional untuk melakukan perbaikan terhadap kelemahan yang terjadi sehingga aktivitas pengelolaan persediaan menjadi lebih efektif dan efisien dari sebelumnya. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk melakukan pemeriksaan operasional secara rutin supaya dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi dari aktivitas pengelolaan persediaan.

5.2. Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan terkait pemeriksaan operasional terhadap aktivitas pengelolaan persediaan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan Toserba BN, ditemukan tiga masalah yang terdiri dari aktivitas pengelolaan persediaan berjenis *food* yang tidak memadai, aktivitas pengelolaan persediaan berjenis *non food* yang tidak memadai, serta kehilangan potensi pendapatan yang dialami perusahaan karena permintaan persediaan toserba yang tidak dapat terpenuhi oleh *supplier*. Secara umum, saran yang diberikan dalam penelitian ini tidak dipisahkan karena setiap saran saling mempengaruhi antara temuan masalah sehingga saran yang diberikan, dipisahkan sesuai dengan faktor masalah. Berikut merupakan saran yang diberikan untuk setiap faktor masalah :

1. Saran untuk faktor manusia (*man*)
 - a. Memberikan teguran dan peringatan setiap kali karyawan *warehouse* tidak berhati-hati dalam melakukan penyimpanan maupun pemindahan persediaan.
 - b. Bagian *supermarket purchasing* memeriksa secara rinci permintaan pembelian yang ada sebelum melakukan pesanan pembelian, serta selalu memperbarui data *forecasting* perusahaan agar jumlah pesanan pembelian sesuai dengan jumlah permintaan pelanggan.
 - c. Bagian *receiving & warehouse supervisor* harus selalu melakukan *follow up* terhadap permintaan pembelian yang dikirim ke bagian *supermarket purchasing*. Sebaliknya, bagian *supermarket purchasing* juga harus selalu melakukan *follow up* terhadap permintaan pembelian yang dibuat bagian

receiving & warehouse supervisor agar tidak ada permintaan pembelian yang terlambat diberikan.

- d. Bagian *supermarket purchasing* seharusnya menetapkan jadwal rutin (satu atau dua hari sebelum jadwal *supplier* mengirimkan persediaan ke perusahaan setiap minggu) dalam melakukan pesanan pembelian ke setiap *supplier*. Jadi setiap minggunya bagian *supermarket purchasing* harus mempersiapkan persediaan apa saja yang akan dipesan ke setiap *supplier* dengan melihat persediaan yang sudah atau hampir berada pada titik minimum. Namun pemesanan rutin yang terjadwal tidak dapat diterapkan pada pemesanan persediaan yang bersifat mendadak atau diluar jadwal *supplier* datang setiap minggu.
 - e. Bagian *supermarket purchasing* harus memeriksa secara rinci permintaan pembelian dari gudang sebelum melakukan pesanan pembelian.
2. Saran untuk faktor metode (*method*)
- a. Mengelompokkan setiap jenis persediaan di gudang dengan menggunakan kode rak.
 - b. Membuat peraturan mengenai batas maksimal tumpukan dari setiap jenis persediaan.
 - c. Membuat kebijakan dan prosedur secara tertulis terkait pemeriksaan pada saat penerimaan persediaan.
 - d. Perusahaan harus selalu memastikan dilaksanakannya pengawasan terhadap aktivitas pengelolaan persediaan dari atasan kepada bawahan.
 - e. Perusahaan harus selalu memperkirakan terlebih dahulu apakah persediaan yang tidak terdapat pada pesanan pembelian merupakan jenis persediaan yang mudah terjual.
 - f. Perusahaan harus menetapkan batas muatan persediaan *food* yang dapat disimpan pada *freezer box*.
 - g. Membuat kebijakan dan prosedur mengenai perawatan terhadap masing-masing jenis persediaan *non food*.
 - h. Perusahaan dapat melakukan *review* ulang terhadap beberapa *supplier* lain. *Review* tersebut dilakukan dengan menghitung kembali apakah perusahaan

menjadi rugi atau tidak jika perusahaan membeli persediaan yang kosong ke beberapa *supplier* lain dengan harga serta metode pembayaran yang berbeda.

- i. Perusahaan dapat melakukan komunikasi atau *lobby* dengan *supplier* agar *supplier* dapat mengerti keadaan perusahaan sehingga *supplier* tersebut dapat kembali meningkatkan kinerjanya.
 - j. Perusahaan seharusnya mencari alternatif *supplier* lain untuk setiap jenis persediaan.
3. Saran untuk faktor mesin (*machine*)
Perusahaan dapat melakukan reparasi terhadap *freezer box* yang sering mengalami kerusakan.
4. Saran untuk faktor lingkungan (*environment*)
- a. Perusahaan dapat memasang perangkat tikus untuk mengurangi tikus yang berada di gudang.
 - b. Perusahaan harus mempunyai genset di gudang agar mesin elektronik dapat tetap berjalan ketika ada pemadaman listrik.
 - c. Perusahaan dapat menempatkan ventilasi udara maupun *exhaust fan* di gudang yang berfungsi sebagai media sirkulasi pergantian udara.

Selain tiga masalah tersebut, terdapat juga tiga temuan masalah lainnya yaitu kebijakan dan prosedur terkait penerimaan persediaan dari *supplier* ke gudang yang tidak memadai, pencatatan serta otorisasi dokumen terkait aktivitas pengelolaan persediaan yang tidak memadai, dan *segregation of duties* terkait aktivitas pengelolaan persediaan yang ada di dalam perusahaan tidak memadai. Saran yang diberikan untuk tiga temuan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Saran untuk kebijakan dan prosedur terkait penerimaan persediaan dari *supplier* ke gudang yang tidak memadai adalah membuat jadwal tetap pengiriman *supplier* serta kebijakan mengenai pembatasan *supplier*, membuat nomor antrian *supplier*, menyediakan tempat kursi untuk *supplier* menunggu, serta melakukan komunikasi kepada *supplier* agar *supplier* menggunakan surat jalan.
2. Saran untuk pencatatan serta otorisasi dokumen terkait aktivitas pengelolaan persediaan yang tidak memadai adalah membuat dokumen laporan persediaan yang rusak dan kartu *stock* persediaan, serta semua dokumen yang

dibuat harus ditandatangani oleh bagian yang memiliki otorisasi terhadap dokumen tersebut.

3. Saran untuk *segregation of duties* terkait aktivitas pengelolaan persediaan yang ada di dalam perusahaan tidak memadai adalah karyawan *warehouse* seharusnya hanya memasang nomor kode atas persediaan yang diterima dari *supplier*, pembagian waktu kerja seharusnya berdasarkan jam kerja, pembagian kerja yang jelas diberikan kepada setiap karyawan *warehouse* dan setiap *security*, serta adanya sanksi yang tegas berupa teguran kepada karyawan *warehouse* yang sering izin tidak masuk kerja.

Oleh karena itu, pemeriksaan operasional harus dilakukan secara rutin oleh Toserba BN untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kegiatan operasi perusahaan dan juga melakukan pencegahan dalam menghadapi risiko yang ada di perusahaan. Selain, itu diharapkan Toserba BN dapat menerapkan saran yang diberikan agar dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan kegiatan operasi yang lebih efektif dan efisien dari sebelumnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arens, A. A., Elder, R. J., Beasley, M. S., & Hogan, C.E. (2017). *Auditing and Assurance Services Sixteenth Edition*. Harlow: Pearson Education Limited.
- Assauri, S. (2008). *Manajemen Produksi dan Operasi*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia
- David, Fred. R. & David, Forest R. (2017). *Strategic Management Sixteenth Edition*. New Jersey: Pearson Education Limited.
- Heizer, J., Render, B., dan Munson, C.(2017). Edisi 12. *Operations Management:Sustainability and Supply Chain Management*. Harlow: Pearson Education Limited.
- Kieso, D. E., Weygandt, J. J., Warfield, T. D. (2018). *Intermediate Accounting: IFRS Edition Third Edition*. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc.
- Reider, R. (2002). *Operational Review Maximum Results at Efficient Costs Third Edition*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Romney, Marshall B., & Steinbart, Paul J.(2018) *Accounting Information System Twelfth Edition*: Pearson Education Limited.
- Sekaran, U. & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business Seventh Edition*. Chichester: John Wiley & Sons, Inc.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sundjaja, R. S., Barlian, I., & Sundjaja, D. P. (2013). *Manajemen Keuangan I Edisi 8*. Jakarta: Literata Lintas Media.