

## BAB 5

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan pemeriksaan operasional yang telah dilakukan pada PT. NRS terhadap aktivitas pengelolaan persediaan, kesimpulan dibuat atas rumusan masalah yang telah ditetapkan. Kesimpulan yang diperoleh adalah sebagai berikut:

1. Kebijakan terkait pengelolaan persediaan bahan baku yang diterapkan oleh perusahaan secara umum masih kurang memadai. Berikut merupakan kebijakan perusahaan yang kurang memadai yang dimulai dari pemilihan *supplier*. Pemilik melakukan pemilihan *supplier* berdasarkan relasi atau kenalan dari pemilik dan juga *designer*. Pemilik merasa negosiasi dengan *supplier* dinilai lebih mudah apabila dilakukan dengan yang sudah kenal sebelumnya. Lalu terkadang perusahaan pun membeli bahan baku ke *supplier* lain jika *supplier* langganannya tidak dapat memenuhi pesanan perusahaan. Penentuan *supplier* lain pun diserahkan pemilik kepada *designer*, dan pemilik kurang mengetahui *supplier* lain tersebut secara detail karena pemilik terlalu mempercayai *designer* yang sudah dikenalnya cukup lama.

Terkait dengan pemesanan bahan baku, diketahui bahwa PT. NRS tidak memiliki dokumen *purchase requisition* sehingga permintaan pembelian bahan baku dari bagian produksi hanya dilakukan secara lisan atau ditulis pada secarik kertas. Perusahaan pun tidak menetapkan batas minimal pemesanan kembali untuk bahan baku. Terkait dengan penerimaan, penyimpanan, dan pengeluaran bahan baku oleh bagian gudang, diketahui bahwa perusahaan memiliki lokasi gudang penyimpanan bahan baku dan lokasi produksi yang terpisah. Adanya kebijakan ini membuat distribusi bahan baku pun memerlukan waktu yang lebih lama untuk mengirimkan bahan baku dari gudang di lokasi kantor ke lokasi produksi. Terkait dengan penerimaan, pengelolaan, dan pengeluaran bahan baku oleh bagian produksi, diketahui bahwa PT. NRS menyediakan jasa makloon kepada pihak luar. Kebijakan ini menimbulkan adanya risiko bahan baku perusahaan tercampur

dengan bahan baku milik pihak luar, dan risiko bagian produksi keliru dalam menggunakan bahan baku untuk produksi.

Perusahaan pun tidak mengadakan *stock opname* untuk bahan baku. Hal ini dikarenakan menurut perusahaan, persediaan bahan baku tidak terlalu banyak akibat kebijakan bahan baku yang dibeli langsung dilakukan proses produksi. *Stock opname* dilakukan oleh perusahaan hanya untuk persediaan barang jadi saja karena jumlah barang jadi lebih banyak sehingga perusahaan lebih terfokus untuk persediaan barang jadi.

2. Prosedur terkait pengelolaan persediaan bahan baku yang telah diterapkan oleh PT. NRS selama ini belum sepenuhnya memadai. Berikut merupakan prosedur terkait pengelolaan persediaan bahan baku yang belum memadai. Pada prosedur pemesanan bahan baku, bagian pembelian menanyakan apa saja kebutuhan bahan baku kepada bagian produksi dan bagian produksi memberi tahu secara lisan atau secarik kertas karena perusahaan tidak memiliki dokumen semacam *purchase requisition*. Bagian pembelian tidak pernah melakukan pemeriksaan sisa bahan baku karena menurutnya hal tersebut cukup merepotkan dan tidak diperlukan karena sebelumnya sudah dilakukan pemeriksaan oleh bagian produksi dan staf administrasi gudang.

Pada prosedur penerimaan oleh bagian gudang, bagian gudang hanya melakukan pemeriksaan atas kesesuaian bahan baku yang diterima dan dipesan, dan tidak memeriksa kualitas bahan baku karena menurut bagian gudang cukup merepotkan harus membuka gulungan bahan baku kain satu per satu. Pada prosedur pengeluaran bahan baku dari bagian gudang ke bagian produksi, bagian gudang pun diketahui tidak selalu memberikan label pada setiap bahan baku, apabila bahan baku yang hendak dikirimkan ke bagian produksi terlalu banyak. Jika bagian gudang tidak memberi label pada setiap bahan baku, bagian gudang hanya akan memberi tahu bagian produksi terkait penggunaan tiap bahan baku secara lisan. Lalu pada prosedur penyimpanan bahan baku, ketika terdapat sisa bahan baku yang dikembalikan oleh bagian produksi, staf administrasi gudang terkadang tidak melakukan perhitungan sisa bahan baku tersebut jika sisa bahan baku sangat banyak. Jika tidak melakukan perhitungan, staf administrasi gudang pun mencatat sisa bahan baku pada kartu stok sesuai dengan pencatatan pada

dokumen keluar masuk yang diberikan oleh bagian produksi. Bagian gudang pun tidak melakukan *stock opname* bahan baku.

Pada prosedur penerimaan bahan baku oleh bagian produksi, bagian produksi melakukan pemeriksaan bahan baku saat diterima dari bagian gudang, namun hanya meliputi jenis dan jumlahnya saja. Kualitas bahan baku diperiksa oleh bagian produksi saat bahan baku tersebut hendak digunakan untuk proses produksi. Akibatnya, jika ditemukan cacat dan bahan baku diretur, maka perlu waktu tunggu yang lebih lama dan mengakibatkan adanya karyawan produksi (*grading marker, sampling, dan cutting*) yang menganggur. Saat terdapat sisa bahan baku, sisa bahan baku tersebut dikembalikan oleh bagian produksi ke bagian gudang. Pada prosedur pengeluaran sisa bahan baku ini, pencatatan atas sisa bahan baku dilakukan oleh bagian produksi dengan menyelisihkan bahan baku awal dan bahan baku yang terpakai menurut *Optitex*. Bagian produksi pun diketahui tidak melakukan perhitungan secara fisik atas sisa bahan baku tersebut karena lalai atau malas dan terburu-buru untuk mengirimkan barang jadi ke lokasi kantor. Kedua hal tersebut terkadang menimbulkan adanya selisih antara pencatatan dan perhitungan fisik.

3. Besar biaya atau kerugian yang ditanggung oleh perusahaan akibat kebijakan dan prosedur pengelolaan persediaan bahan baku yang belum terlaksana secara efektif dan efisien adalah sebagai berikut:
  - a. PT. NRS mengeluarkan biaya untuk membayar upah karyawan produksi yang menganggur (*grading marker, sampling, dan cutting*) akibat proses produksi yang tertunda selama 2019 sebesar Rp 3.741.000. Proses produksi tertunda membuat karyawan produksi tersebut menganggur. Dari data yang telah diolah oleh peneliti, diperoleh rata-rata lama karyawan produksi menganggur dalam satu harinya saat bahan baku belum lengkap adalah 2,42 jam atau dapat dibulatkan ke atas menjadi 3 jam. Proses produksi tertunda biasanya karena adanya kekurangan bahan baku, dan bagian produksi tidak bersedia melakukan proses produksi apabila bahan baku belum lengkap.
  - b. Diketahui bahwa sepanjang tahun 2019, perusahaan menanggung biaya selisih harga yang lebih mahal sebesar Rp 5.454.500 akibat adanya selisih harga bahan baku di *supplier* lain yang lebih mahal daripada harga *supplier* langganan.

Perusahaan membeli bahan baku ke *supplier* lain karena *supplier* langganan tidak memiliki bahan baku yang dipesan oleh perusahaan, stok yang dimiliki *supplier* sedang kosong, atau pun *supplier* langganan tidak dapat memenuhi kuantitas yang diminta oleh perusahaan.

- c. Berdasarkan perhitungan dan analisis yang dilakukan, pada tahun 2019 PT. NRS menanggung kerugian sebesar Rp 6.769.568 akibat adanya selisih bahan baku pada pencatatan dan perhitungan fisik. Selisih ini biasanya diketahui saat sisa bahan baku dihitung ulang oleh staf administrasi gudang atau saat sisa bahan baku hendak digunakan kembali. Menurut peneliti, penyebab dari adanya selisih ini karena kesalahan bagian produksi dalam melakukan pencatatan sisa bahan baku.
  - d. Pada tahun 2019, PT. NRS menanggung kerugian akibat sisa bahan baku yang menjadi *waste* selama tahun 2019 sebesar Rp 8.701.850. Sisa bahan baku menjadi *waste* biasanya karena kain dibiarkan dalam lemari tertutup, sehingga menjadi berjamur, berubah warna, atau pun rusak karena dimakan oleh serangga-serangga kecil seperti rayap, ngengat, dan lain sebagainya. Diketahui pula bahwa sepanjang tahun 2019, jumlah sisa bahan baku yang menjadi *waste* pun tergolong lumayan banyak yaitu sebanyak 331,4 yard. Disimpulkan bahwa adanya sisa bahan baku yang menjadi *waste* ini juga merupakan akibat dari perusahaan tidak menetapkan kebijakan *stock opname* sehingga bagian gudang kurang melakukan pengawasan atas sisa bahan baku.
4. Selama ini PT. NRS belum pernah melakukan pemeriksaan operasional pada kegiatan operasinya. Maka dari itu, melalui pemeriksaan operasional ini dapat diidentifikasi apa saja kelemahan-kelemahan dari aktivitas pengelolaan persediaan bahan baku perusahaan serta penyebabnya sehingga belum efektif dan efisien. Melalui pemeriksaan operasional ini juga diberikan rekomendasi kepada perusahaan yang diharapkan dapat diimplementasikan sehingga perusahaan dapat meminimalisir risiko atau potensi terjadinya masalah di masa mendatang.

## 5.2. Saran

Dari hasil pemeriksaan operasional yang dilakukan, PT. NRS diberikan saran yang dapat diterapkan dalam membantu memperbaiki kelemahan-kelemahan yang ditemukan. Berikut adalah saran yang diberikan untuk PT. NRS:

1. Terkait kebijakan dan prosedur pemilihan *supplier*, direkomendasikan agar pemilik mengawasi pemilihan *supplier* yang dilakukan oleh *designer*. Selain itu, perlu dilakukan evaluasi apakah *supplier-supplier* langganan saat ini layak untuk tetap dipertahankan sebagai pemasok bahan baku bagi perusahaan atau tidak. Evaluasi dapat dilakukan dengan menganalisis apakah selama ini *supplier-supplier* langganan dapat memenuhi jumlah pesanan perusahaan, dan seberapa sering ditemukannya cacat pada bahan baku yang dikirimkan oleh *supplier*. Jika terdapat *supplier* yang cukup sering tidak dapat memenuhi jumlah pesanan perusahaan dan ditemukannya cacat pada bahan baku, lebih baik frekuensi pembelian ke *supplier* tersebut dikurangi dan menambah *supplier* baru.
2. Untuk prosedur pemesanan bahan baku PT. NRS, bagian pembelian direkomendasikan untuk menambah karyawan baru yang dapat membantu tugas staf administrasi gudang dalam pemeriksaan sisa bahan baku pencatatan pada kartu stok menjadi akurat untuk digunakan sebagai dasar pemesanan bahan baku oleh bagian pembelian. Perusahaan juga direkomendasikan untuk membuat dokumen *purchase requisition* sehingga ada dokumen tertulis yang digunakan oleh bagian produksi untuk memberi tahu kebutuhan produksi kepada bagian pembelian.
3. Terkait dengan prosedur penerimaan dan penyimpanan bahan baku PT. NRS oleh bagian gudang, bagian gudang direkomendasikan untuk melakukan pemeriksaan jenis, jumlah, dan kualitas bahan baku saat diterima dari *supplier*. Untuk pemeriksaan kualitas, bagian gudang dapat melakukan pemeriksaan berdasarkan sampel dari total bahan baku kain yang dikirim. Selain itu, perusahaan juga perlu melakukan *stock opname* atas persediaan bahan baku secara rutin.
4. Rekomendasi yang diberikan untuk perusahaan terkait prosedur penerimaan dan pengeluaran bahan baku PT. NRS oleh bagian produksi yaitu melakukan pemeriksaan jenis, jumlah, dan kualitas saat ada penerimaan bahan baku dari bagian gudang yang didampingi oleh penanggung jawab bagian produksi. Selain itu, penanggung jawab bagian produksi juga perlu melakukan pengawasan saat karyawan produksi melakukan pencatatan sisa bahan baku.
5. Untuk kebijakan terkait lokasi pengelolaan persediaan bahan baku dan pemberian jasa makloon yang PT. NRS tetapkan, perusahaan direkomendasikan untuk memindahkan area kerja bagian gudang dari lokasi kantor ke lokasi produksi

sehingga *supplier* dapat langsung mengirimkan bahan baku ke lokasi produksi tanpa waktu distribusi yang lebih lama. Selain itu, perusahaan juga direkomendasikan untuk mengoptimalkan kinerja karyawan produksi dengan pengelolaan persediaan bahan baku yang baik agar bahan baku perusahaan selalu tersedia dan tidak terjadi karyawan menganggur pada saat jam kerja. Perusahaan pun perlu mempertimbangkan untuk mengurangi pemberian jasa makloon kepada pihak luar agar lebih terfokus untuk memaksimalkan produksi barang milik perusahaan sendiri.

Selain saran-saran di atas, PT. NRS direkomendasikan untuk melakukan pemeriksaan operasional secara konsisten dan berkala setiap enam bulan sekali. Dengan dilakukannya pemeriksaan operasional, diharapkan perusahaan dapat mempertahankan keunggulannya dan memperbaiki kelemahan agar potensi terjadinya masalah terkait pengelolaan persediaan bahan baku di masa mendatang dapat dicegah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arens, A. A., Elder, R. J., Beasley, M. S., & Hogan, C. E. (2017). *Auditing and Assurance Services*. Harlow: Pearson Education Limited.
- Assauri, S. (2008). *Manajemen Produksi dan Operasi (Edisi Revisi)*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Ikatan Akuntan Indonesia (IAI). (2014). *Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK 14)*. Dewan Standar Akuntansi Keuangan.
- Naibaho, A. T. (2013). Analisis Pengendalian Internal Persediaan Bahan Baku terhadap Efektivitas Pengelolaan Persediaan Bahan Baku. *Jurnal EMBA*, 63-70.
- Reider, R. (2002). *Operational Review Maximum Results at Efficient Costs*. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc.
- Ristono, A. (2009). *Manajemen Persediaan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Romney, M. B., & Steinbart, P. J. (2018). *Accounting Information Systems Fourteenth Edition*. Harlow: Pearson Education Limited.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business*. Chichester, West Sussex, United Kingdom: Wiley.
- Sundjaja, R. S., Barlian, I., & Sundjaja, D. P. (2013). *Manajemen Keuangan (Edisi 7)*. Jakarta: Literata Lintas Media.