

**PEMERIKSAAN OPERASIONAL ATAS AKTIVITAS
PENGELOLAAN PERSEDIAAN BAHAN BAKU UNTUK
MENINGKATKAN EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI
PENGELOLAAN PERSEDIAAN BAHAN BAKU
(STUDI KASUS PADA PT. NRS)**



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat
untuk memperoleh gelar Sarjana Akuntansi

Oleh :

Grace Emmanuella Situngkir

2016130174

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN

FAKULTAS EKONOMI

PROGRAM SARJANA AKUNTANSI

Terakreditasi oleh BAN-PT No. 1789/SK/BAN-PT/Akred/VII/2018

BANDUNG

2020

***OPERATIONAL REVIEW ON ACTIVITIES OF RAW
MATERIALS INVENTORY TO IMPROVE
EFFECTIVENESS AND EFFICIENCY OF RAW
MATERIALS INVENTORY
(CASE STUDY IN PT. NRS)***



UNDERGRADUATE THESIS

*Submitted to complete part of the requirement
for Bachelor's Degree in Accounting*

By:

Grace Emmanuella Situngkir

2016130174

PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY

FACULTY OF ECONOMICS

ACCOUNTING DEPARTMENT

Accredited by National Accreditation Agency

No. 1789/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018

BANDUNG

2020

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



**PEMERIKSAAN OPERASIONAL ATAS AKTIVITAS
PENGELOLAAN PERSEDIAAN BAHAN BAKU
UNTUK MENINGKATKAN EFEKTIVITAS DAN
EFISIENSI PENGELOLAAN PERSEDIAAN BAHAN
BAKU (STUDI KASUS PADA PT. NRS)**

Oleh:

Grace Emmanuella Situngkir
2016130174

PERSETUJUAN SKRIPSI

Bandung, Juli 2020

Ketua Program Sarjana Akuntansi,



Dr. Sylvia Fettry Elvira Maratno, SE., SH., M.Si., Ak.

Pembimbing Skripsi,



Samuel Wirawan, SE., MM., Ak.

PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama : Grace Emmanuella Situngkir
Tempat, tanggal lahir : Bandung, 4 Agustus 1997
NPM : 2016130174
Program studi : Akuntansi
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

PEMERIKSAAN OPERASIONAL ATAS AKTIVITAS PENGELOLAAN PERSEDIAAN BAHAN BAKU UNTUK MENINGKATKAN EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI PENGELOLAAN PERSEDIAAN BAHAN BAKU (STUDI KASUS PADA PT. NRS)

Yang telah diselesaikan dibawah bimbingan:

Samuel Wirawan, SE., MM., Ak.

Adalah benar-benar karyatulis saya sendiri;

1. Apa pun 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 keserjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan 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 penjara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,

Dinyatakan tanggal : 24 Juli 2020

Pembuat pernyataan : Grace Emmanuella S.



(Grace Emmanuella Situngkir)

ABSTRAK

Dunia bisnis terus berkembang dengan sangat pesat. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya ragam jenis persaingan bisnis di kalangan masyarakat. Salah satu persaingan bisnis terjadi dalam industri garmen yang memproduksi pakaian. Pakaian merupakan kebutuhan primer bagi kehidupan manusia. Untuk dapat bersaing di industrinya, diperlukan pengelolaan persediaan bahan baku yang baik sehingga dapat menghasilkan produk pakaian yang berkualitas. Menilai efektivitas dan efisiensi pengelolaan persediaan bahan baku dapat dilakukan dengan pemeriksaan operasional

Pemeriksaan operasional merupakan proses untuk mengevaluasi kinerja organisasi atau perusahaan, apakah selama ini kegiatan operasi perusahaan telah berjalan dengan efektif, efisien, dan ekonomis. Hasil dari pemeriksaan operasional yaitu berupa rekomendasi dari pemeriksa yang diberikan ke perusahaan untuk mengatasi masalah yang terjadi dalam perusahaan atau yang memiliki potensi bermasalah. Persediaan merupakan aktiva barang usaha yang masih dalam proses produksi dan disimpan untuk digunakan atau dijual pada masa mendatang. Pengelolaan persediaan dibutuhkan agar perusahaan tidak mengalami kerugian akibat jumlah persediaan yang terlalu besar ataupun jumlah persediaan yang kekurangan dan juga agar terciptanya kelancaran produksi dan penjualan.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi deskriptif. Sementara, teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah studi lapangan melalui wawancara dan dokumentasi, serta studi literatur untuk pencarian teori dengan menggunakan berbagai macam sumber seperti buku, jurnal, dan referensi lainnya. Objek pada penelitian ini adalah pemeriksaan operasional terhadap pengelolaan persediaan bahan baku dengan unit analisis PT. NRS. PT. NRS merupakan salah satu perusahaan di kota Bandung yang memproduksi berbagai pakaian wanita, khususnya untuk wanita berhijab.

Melalui pemeriksaan operasional ini, diputuskan bahwa *critical area* berupa pengelolaan persediaan bahan baku yang kurang efektif dan efisien. Dari hasil pemeriksaan operasional, diperoleh temuan kelemahan pada PT. NRS, yaitu kebijakan dan prosedur pemilihan *supplier* yang kurang memadai, prosedur pemesanan bahan baku yang kurang memadai, prosedur penerimaan dan penyimpanan bahan baku oleh bagian gudang yang masih kurang memadai, prosedur penerimaan, pengelolaan, dan pengeluaran bahan baku oleh bagian produksi yang kurang memadai, serta kebijakan terkait lokasi pengelolaan persediaan bahan baku dan pemberian jasa makloon yang PT. NRS tetapkan kurang efisien. Pengelolaan persediaan bahan baku yang kurang efektif dan efisien tersebut menimbulkan kerugian bagi PT. NRS. Berdasarkan hasil perhitungan, diketahui bahwa pada tahun 2019 PT. NRS menanggung biaya selisih harga yang lebih mahal karena membeli bahan baku dari *supplier* lain sebesar Rp 5.454.500. Pada tahun 2019 perusahaan juga menanggung kerugian akibat bahan baku menjadi *waste* sebesar Rp 8.701.850. Adanya selisih pencatatan dan perhitungan fisik pun membuat perusahaan perlu menanggung kerugian sebesar Rp 6.769.568 pada tahun 2019. Pada tahun 2019, PT. NRS juga mengeluarkan biaya upah karyawan produksi saat menganggur karena bahan baku belum lengkap sebesar Rp 3.741.000. Perusahaan disarankan untuk mengevaluasi *supplier* langganan, melakukan *stock opname* bahan baku, bagian pembelian mengawasi staf administrasi gudang saat penerimaan sisa bahan baku, melakukan pemeriksaan ulang sisa bahan baku sebelum memesan ke *supplier*, dan melakukan pemeriksaan operasional secara konsisten dan berkala setiap enam bulan sekali.

Kata Kunci: pemeriksaan operasional, pengelolaan, persediaan, bahan baku

ABSTRACT

The business world continues to develop very rapidly. This can be seen from many different types of business competition in the community. One of business competitions occur in the garment industry which produces clothing. Clothing is a primary need for human life. To be able to compete in the industry, good inventory management is needed so that it can produce clothing products with good quality. Assessing the effectiveness and efficiency of managing raw material inventories can be done by operational review.

Operational review is a process to evaluate the performance of an organization or company, whether so far the company's operational activities have been effective, efficient, and economical. The results of the operational review are the recommendations from examiners that will be given to the company to solve problems that occur within the company or that have potential problems. Inventories are assets of business that are still in the process of production and are stored for future use or sale. Inventory management is needed so that the company does not experience losses due to the amount of inventory that is too large or the number of inventory shortages and also to create a smooth production and sales.

The research method used in this research is a descriptive study. Meanwhile, data collection techniques used in this research are field studies through interviews and documentation, as well as literature studies for theological search by using various sources such as books, journals, and other references. The object of this research is the operational review of raw material inventory management with the unit analysis of PT. NRS. PT. NRS is a company in Bandung that produces various women's clothing, especially for women who use hijab.

Through this operational review, the researcher decides that the critical area in the form of raw material inventory management is less effective and efficient. From the results of operational examinations, researchers obtained weakness findings at PT. NRS, which is an inadequate policy and procedure of supplier selection, an inadequate raw material ordering procedure, an inadequate procedure for receiving and storing raw materials by the warehouse division, an inadequate procedures for receiving, managing and releasing raw materials by production division, and an inefficient policies regarding the location of managing raw material inventories and providing macloon services. The ineffective and inefficient management of raw material inventory causes losses for PT. NRS. Based on the calculation results, it is known that in 2019 PT. NRS covered the cost due to the price difference which is more expensive because PT. NRS bought raw materials from other suppliers is Rp 5,454,500. In 2019 the company also suffered losses for Rp 8,701,850 due to the raw materials that became waste. The difference in recording and physical calculation also makes the company need to bear a loss of Rp 6,769,568 in 2019. In 2019, PT. NRS also incurred wages for production employees on their unemployed time because raw materials were incomplete at Rp 3,741,000. The researcher recommends the company to evaluate the suppliers, conduct stock opname of raw materials, the purchasing department supervises warehouse administration staff when receiving the remaining raw materials, re-inspects the remaining raw materials before ordering to suppliers, and conducts operational review consistently and periodically every six months.

Keywords: operational review, management, inventory, raw materials

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan karunia-Nya, sehingga peneliti dapat menyusun dan menyelesaikan skripsi dengan judul “Pemeriksaan Operasional atas Aktivitas Pengelolaan Persediaan Bahan Baku untuk Meningkatkan Efektivitas dan Efisiensi Pengelolaan Persediaan Bahan Baku (Studi Kasus pada PT. NRS)”. Penyusunan skripsi ini diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat-syarat dalam menyelesaikan Program Studi S1 Akuntansi di Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan, Bandung.

Penyelesaian skripsi ini tidak lepas dari bantuan serta dukungan dari banyak pihak. Maka dari itu pada kesempatan ini dengan rasa hormat dan kerendahan hati, peneliti menyampaikan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada pihak-pihak yang telah membantu dan mendukung peneliti dalam proses penyusunan skripsi ini. Peneliti mengucapkan terima kasih kepada:

1. Tuhan Yesus Kristus, yang senantiasa memberkati setiap langkah peneliti, memberikan kesehatan dan rahmat sehingga peneliti dapat menyelesaikan studi dengan cukup lancar.
2. Mama tercinta, yang sudah berada di surga, yang selalu mendukung dan mendoakan peneliti semasa hidupnya, orang pertama yang selalu memotivasi peneliti untuk segera menyelesaikan studi.
3. Papa dan Julio Caesar Sahat Situngkir, yang selalu menjadi motivasi bagi peneliti untuk segera menyelesaikan skripsi agar dapat segera lulus.
4. Bapak Samuel Wirawan, SE., MM., Ak., selaku dosen pembimbing skripsi yang telah meluangkan waktu dengan sabar untuk memberikan bimbingan dan perhatian selama proses penyusunan skripsi.
5. Bapak Tanto Kurnia, S.T., M.A., M.Ak., selaku dosen wali yang telah memberikan arahan, dukungan, dan nasihat selama peneliti menempuh perkuliahan.
6. Ibu Dr. Sylvia Fettry Elvira Maratno, SE., SH., M.Si., Ak., selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan, yang juga telah memberikan bantuan kepada peneliti dalam urusan mata kuliah.

7. Ibu Dr. Budiana Gomulia, Dra., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.
8. Seluruh dosen penguji sidang Sarjana yang telah menguji skripsi peneliti, terima kasih atas waktu dan perhatian yang diberikan kepada peneliti.
9. Bapak Jofrinaldi Sjofka selaku pemilik PT. NRS dan seluruh karyawan PT. NRS yang telah memberikan izin penelitian, meluangkan waktu, serta memberikan informasi yang peneliti butuhkan.
10. Mulia Alvoncus Lumban Gaol, teman *berantem* peneliti, orang kedua –setelah keluarga– yang memotivasi serta mengingatkan peneliti untuk fokus dan segera menyelesaikan studi.
11. Marceline Desita Wawodjo, sahabat terbaik peneliti, yang selalu mendengarkan keluh-kesah peneliti tentang apapun (mulai dari hal penting, sampai *gak* penting banget).
12. Maria Carla Agnes Nogo Ladjar, BFF “sewaan” peneliti selama liburan ke Semarang (lol), teman peneliti yang sudah klop sejak awal bertemu di Arcade 2016, teman diskusi tentang hidup dan masa depan.
13. Afrilia Ruby Ratio Sihotang dan Ivonne Trisnajaya, sobat-sobat seperjuangan S.Ak. semester 8, yang mewarnai hari-hari perkuliahan peneliti.
14. Cecilia Chindy Senjaya, teman kuliah peneliti yang paling menggemaskan karena lemotnya, sesama teman pejuang dari Kopo Area, teman stres bersama mengikuti tes *Big 4* HAHA.
15. Wanita Halu yaitu Marceline Desita Wawodjo dan Trisakti Oktafiany, *squad* misbar alias misa bareng. Akhirnya kita bertiga bergelar, *guys!*
16. Sahabat-sahabat SMA: Sherly Aprilia Pamudji, Angelina Silvana, Caroline Aretha Merylla, teman bergosip di tengah kesibukan masing-masing.
17. *Amigos Para Siempre*: Marceline Desita Wawodjo, Yoshinta Olivia, Adilla Charisma, para saksi kehidupan alay di masa SMP.
18. P369: Elda, Hari, Ario, Richard, Ratna, Rhivan, Wew, Eli, Luan, Julio, Bertha, Jefry, Inez, Acel, Valdy, Brosnan, Elroy. Teman-teman ghibah sekaligus menghibur, dan bertumbuh dewasa bersama.

19. Alvin Julius Tanuwijaya, teman SD-SMP peneliti, sekaligus kating di Akuntansi Unpar hahaha, yang *gak* pernah bosan menyemangati serta memberikan rekomendasi bagi peneliti.
20. Teman-teman pendamping Bina Iman Anak Santo Martinus, yang setiap Minggu mengajar anak-anak BIA yang lucu, menggemaskan, dan luar biasa beragam bersama peneliti. Pelepas penat sekali (walau terkadang harus ekstra sabar).
21. Teman-teman OMK Santo Martinus Bandung, yang terkadang menghibur, terkadang juga bikin kesal.
22. Adrian Dimas Prasetyo beserta keluarga yang telah mendukung dan membantu peneliti untuk dapat berkuliah di Unpar hehehehe.
23. Teman-teman Akuntansi Unpar 2016 yang tidak dapat peneliti sebutkan satu per satu, yang telah membantu dan bekerja sama semasa perkuliahan, baik dalam kerja kelompok, pembelajaran di kelas, maupun dalam hal lainnya.

Peneliti menyadari bahwa masih terdapat banyak kekurangan dalam skripsi ini dan masih jauh dari kata sempurna. Maka dari itu, peneliti mengharapkan kritik dan saran yang membangun untuk perbaikan. Peneliti pun berharap skripsi ini dapat bermanfaat, menambah wawasan, dan dapat dijadikan panduan untuk penelitian selanjutnya.

Bandung, 2020



Grace Emmanuella

DAFTAR ISI

	Hal
ABSTRAK.....	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB 1. PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2. Rumusan Masalah Penelitian.....	4
1.3. Tujuan Penelitian.....	5
1.4. Kegunaan Penelitian.....	5
1.5. Kerangka Pemikiran.....	6
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.....	12
2.2.1. Pengertian Pemeriksaan Operasional.....	12
2.2.2. Tujuan Pemeriksaan Operasional.....	12
2.2.3. Manfaat Pemeriksaan Operasional.....	14
2.2.4. Tahap-tahap Pemeriksaan Operasional.....	14
2.3. Efektivitas, Efisiensi, dan Ekonomis.....	19
2.4. Pengendalian Intern.....	20
2.4.1. Pengertian Pengendalian Intern.....	20
2.4.2. Fungsi Pengendalian Intern.....	21
2.4.3. Tujuan Pengendalian Intern.....	21
2.4.4. Komponen Pengendalian Intern.....	22
2.5. Persediaan.....	26
2.5.1. Pengertian Persediaan.....	26
2.5.2. Manfaat Persediaan.....	27

2.5.3.	Jenis-jenis Persediaan.....	27
2.5.4.	Biaya Persediaan.....	29
2.6.	Pengelolaan Persediaan	30
2.6.1.	Pengertian Pengelolaan Persediaan	30
2.6.2.	Tujuan Pengelolaan Persediaan.....	31
2.6.3.	Fungsi Pengelolaan Persediaan.....	31
2.6.4.	Manfaat Pengelolaan Persediaan.....	31
2.6.5.	Syarat Pengelolaan Persediaan.....	32
BAB 3.	METODE DAN OBJEK PENELITIAN	33
3.1.	Metode Penelitian	33
3.1.1.	Sumber Data Penelitian	33
3.1.2.	Teknik Pengumpulan Data.....	34
3.1.3.	Teknik Pengolahan Data.....	36
3.1.4.	Kerangka Penelitian	37
3.2.	Objek Penelitian.....	41
3.2.1.	Sejarah Perusahaan.....	41
3.2.2.	Struktur Organisasi.....	42
3.2.3.	Deskripsi Pekerjaan.....	42
3.2.4.	Gambaran Umum Pengelolaan Persediaan Bahan Baku	50
BAB 4.	HASIL DAN PEMBAHASAN	53
4.1.	<i>Planning Phase</i> (Tahap Perencanaan)	53
4.2.	<i>Work Program</i> (Tahap Program Kerja)	60
4.3.	<i>Field Work Phase</i> (Tahap Pemeriksaan Lapangan).....	62
4.3.1.	Hasil wawancara dengan pemilik PT. NRS mengenai kegiatan operasi perusahaan yang berkaitan dengan persediaan bahan baku serta kebijakan dan prosedur terkait.....	62
4.3.2.	Hasil wawancara dengan bagian pembelian PT. NRS mengenai prosedur pemesanan bahan baku.....	69
4.3.3.	Hasil wawancara dengan penanggung jawab bagian gudang dan distribusi PT. NRS mengenai tugas, tanggung jawab, serta prosedur penerimaan, pengeluaran, dan penyimpanan bahan baku.....	74
4.3.4.	Hasil wawancara dengan penanggung jawab bagian produksi PT. NRS mengenai tugas, tanggung jawab serta	

prosedur penerimaan, pengelolaan persediaan bahan baku, dan pengeluaran bahan baku dari bagian produksi	79
4.3.5. Hasil analisis atas dampak dari pengelolaan persediaan bahan baku yang kurang efektif dan efisien	84
4.3.5.1. Hasil perhitungan besarnya kerugian akibat proses produksi yang tertunda.....	84
4.3.5.2. Kerugian karena selisih harga membeli bahan baku dari <i>supplier</i> lain.....	92
4.3.5.3. Kerugian akibat kesalahan perhitungan sisa bahan baku.....	99
4.3.5.4. Sisa bahan baku yang menjadi <i>waste</i> karena terlalu lama disimpan	107
4.4. <i>Development of Review Findings and Recommendations Phase</i> (Tahap Pengembangan Temuan dan Rekomendasi)	112
4.5. Peranan Pemeriksaan Operasional Terhadap Aktivitas Pengelolaan Persediaan untuk Meningkatkan Efektivitas dan Efisiensi Pengelolaan Persediaan Bahan Baku pada PT. NRS	129
BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN	135
5.1. Kesimpulan.....	135
5.2. Saran	138
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP PENELITI	

DAFTAR TABEL

	Hal
Tabel 4.1. Perhitungan Upah yang Tetap Dibayarkan oleh Perusahaan saat Karyawan Produksi Menganggur Akibat Bahan Baku yang Belum Lengkap pada Januari – Desember 2019.....	87
Tabel 4.2. Perhitungan Selisih Harga Bahan Baku yang Lebih Mahal antara <i>Supplier</i> Lain dengan <i>Supplier</i> Langgan karena <i>Supplier</i> Langgan Tidak Dapat Memenuhi Pesanan Perusahaan pada Januari – Desember 2019.....	94
Tabel 4.3. Perhitungan Selisih Sisa Bahan Baku Perusahaan pada Pencatatan dengan Perhitungan Fisik pada Januari – Desember 2019.....	101
Tabel 4.4. Perhitungan Kerugian Akibat Sisa Bahan Baku yang Rusak dan Menjadi <i>Waste</i> pada Januari – Desember 2019	109

DAFTAR GAMBAR

	Hal
Gambar 3.1. Kerangka Penelitian	40
Gambar 3.2. Struktur Organisasi PT. NRS.....	42

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Hasil Wawancara dengan Pemilik mengenai Kegiatan Operasi Perusahaan secara Keseluruhan pada Tahap *Planning*
- Lampiran 2. Hasil Wawancara dengan Bagian Pembelian pada Tahap *Planning*
- Lampiran 3. Hasil Wawancara dengan Penanggung Jawab Bagian Gudang dan Distribusi pada Tahap *Planning*
- Lampiran 4. Hasil Wawancara dengan Penanggung Jawab Bagian Produksi pada Tahap *Planning*
- Lampiran 5. Hasil Wawancara dengan Pemilik mengenai Kebijakan terkait Aktivitas Pengelolaan Persediaan Bahan Baku pada Tahap *Field Work*
- Lampiran 6. Hasil Wawancara dengan Bagian Pembelian mengenai Prosedur Pemesanan Bahan Baku pada Tahap *Field Work*
- Lampiran 7. Hasil Wawancara dengan Penanggung Jawab Bagian Gudang dan Distribusi mengenai Prosedur Penerimaan Bahan Baku dari *Supplier* dan Pengeluaran Bahan Baku ke Bagian Produksi pada Tahap *Field Work*
- Lampiran 8. Hasil Wawancara dengan Penanggung Jawab Bagian Produksi mengenai Prosedur Penerimaan Bahan Baku dari Gudang, Pengelolaan Persediaan Bahan Baku, serta Pengeluaran Bahan Baku pada Tahap *Field Work*
- Lampiran 9. Surat Perintah Kerja (SPK) yang Diberikan Kepada Direktur Produksi
- Lampiran 10. *Schedule* Produksi yang Dibuat oleh Direktur Pemasaran dan *Designer*
- Lampiran 11. Rencana Anggaran Produksi
- Lampiran 12. Laporan Pembelian Bahan Baku Kain PT. NRS per Bulan
- Lampiran 13. Surat Jalan yang Digunakan oleh Perusahaan untuk Mengirimkan Barang dari Bagian Gudang ke Bagian Produksi dan Sebaliknya
- Lampiran 14. Faktur Pembelian dari *Supplier* Lain
- Lampiran 15. Dokumen Keluar Masuk yang Digunakan oleh Bagian Produksi untuk Mencatat Bahan Baku
- Lampiran 16. Kartu Stok yang Dibuat oleh Staf Administrasi Gudang
- Lampiran 17. *Optitex*
- Lampiran 18. Rekomendasi *Purchase Requisition* untuk Permintaan Pembelian dari Bagian Produksi ke Bagian Pembelian

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Dewasa ini, dunia bisnis terus berkembang dengan sangat pesat. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya ragam jenis bisnis yang dijalankan oleh masyarakat. Salah satu faktor berkembangnya bisnis ini adalah meningkatnya jumlah manusia di dunia dan meningkat pula kebutuhan serta keinginannya. Hal ini dijadikan peluang oleh banyak orang sehingga melahirkan para pelaku bisnis yang baru. Selain itu, karena banyaknya para pelaku bisnis baru, maka persaingan di dunia usaha pun menjadi semakin ketat.

Tidak dapat dipungkiri bahwa setiap pelaku bisnis pasti memiliki tujuan untuk mencapai laba dan dapat bertahan di persaingan bisnis tersebut. Agar dapat mencapai tujuan, perusahaan harus dapat meningkatkan kinerjanya dan menjalankan kegiatan operasinya dengan efektif dan efisien. Persaingan bisnis juga mendorong para pelaku bisnis agar memiliki *competitive advantage* dalam menjalankan bisnisnya sehingga perusahaan dapat mempertahankan eksistensi perusahaan itu sendiri.

Salah satu persaingan bisnis terjadi dalam industri garmen yang memproduksi pakaian jadi. Pakaian merupakan kebutuhan primer bagi kehidupan manusia, sehingga cukup banyak perusahaan yang bergerak dan bersaing di industri garmen. Untuk dapat bersaing di industrinya, diperlukan pengelolaan persediaan bahan baku yang baik sehingga juga dapat menghasilkan produk pakaian yang berkualitas.

Proses pengelolaan persediaan bahan baku yang baik dapat mendukung jumlah serta kualitas bahan baku yang digunakan sesuai dengan kebutuhan produksi. Apabila pengelolaan persediaan bahan baku ini dilakukan dengan tidak efektif dan efisien, maka menimbulkan dampak seperti kekurangan persediaan bahan baku. Kekurangan persediaan bahan baku membuat perusahaan harus mengeluarkan biaya pemesanan kembali bahan baku yang dibutuhkan. Jika perusahaan pun membeli ke *supplier* lain terjadi perbedaan harga sehingga perusahaan mengeluarkan biaya tambahan. Selain itu, adanya kekurangan persediaan bahan baku dapat menghambat proses produksi sehingga akan menghambat penjualan pula.

Tidak hanya kekurangan persediaan bahan baku, namun kelebihan persediaan bahan baku juga dapat menghambat proses produksi. Kelebihan persediaan bahan baku dapat menyebabkan penumpukan bahan baku di gudang. Penumpukan bahan baku berisiko bahan baku tersebut menjadi rusak, sehingga tidak dapat digunakan untuk proses produksi dan perusahaan harus membeli bahan baku kembali.

Seiring dengan perkembangan zaman, mode pakaian pun turut semakin berkembang terutama untuk wanita. Berbagai macam model pakaian yang baru pun menjadi tren di masa kini, dan kebanyakan wanita selalu ingin untuk mengikuti tren tersebut. Zaman dahulu, perkembangan model pakaian wanita yang dikatakan modis hanya sebatas pakaian yang terkesan minim, terbuka, berlengan pendek, dan sebagainya. Hal ini tentu menjadi tantangan bagi wanita muslim yang mengenakan hijab dalam kesehariannya. Seperti yang sudah diketahui, wanita muslim yang mengenakan hijab diharuskan untuk mengenakan pakaian yang panjang dan tertutup, sehingga agak sulit bagi mereka untuk memadupadankan pakaian mereka agar terlihat modis dan mengikuti zaman. Pada zaman dahulu cukup sulit untuk menemukan *brand* hijab *fashion*. Namun berkat perkembangan zaman dan kreativitas, sekarang cukup banyak ditemui *brand* hijab *fashion* yang menawarkan model pakaian yang mengikuti tren.

PT. NRS merupakan salah satu perusahaan hijab *fashion* yang berada di kota Bandung. PT. NRS sendiri didirikan pada tahun 2013. Awalnya perusahaan ini belum berbadan hukum, namun hanya berbentuk butik pakaian saja. Saat ini PT. NRS memiliki tiga *offline store* yang berada di Jalan Citarum, Paris Van Java *Mall*, dan *Heritage Factory Outlet*. PT. NRS menawarkan pakaian-pakaian yang terfokus untuk para wanita berhijab. Pakaian-pakaian ini merupakan hasil produksi sendiri dari bahan baku kain, sehingga PT. NRS harus memiliki persediaan bahan baku yang memadai untuk memproduksi pakaian yang beragam.

Supplier bahan baku untuk memproduksi pakaian PT. NRS berasal dari Bandung, sehingga tidak memerlukan waktu yang cukup lama untuk pengiriman ke PT. NRS. Seluruh persediaan bahan baku yang dikirim oleh *supplier*, diterima di gudang lalu selanjutnya diberikan ke bagian produksi untuk diolah menjadi pakaian jadi. Pada awalnya, perusahaan menerapkan pembelian bahan baku yang berlebih. Kebijakan tersebut membuat perusahaan mengalami penumpukan bahan baku di

gudang. Penumpukan tersebut terkadang membuat bahan baku menjadi rusak dan akhirnya menjadi banyak *waste* karena tidak dapat digunakan untuk proses produksi. Namun saat ini, perusahaan menerapkan kebijakan di mana saat bahan baku dikirimkan oleh *supplier*, maka bahan baku tersebut langsung dikerjakan oleh bagian produksi sehingga tidak banyak menimbun bahan baku di gudang.

Kebijakan baru tersebut berpengaruh terhadap pemesanan bahan baku. Pemesanan bahan baku dilakukan dengan menyesuaikan pada banyaknya jumlah produk yang akan diproduksi. Namun, terkadang terjadi kekurangan dalam pemesanan bahan baku karena ditemukan adanya perbedaan antara pencatatan di kartu stok dan perhitungan fisik sehingga menimbulkan adanya kekurangan dalam memesan bahan baku. Pencatatan di kartu stok berbeda dengan perhitungan fisik apabila pencatatan dilakukan oleh staf administrasi gudang sesuai dengan dokumen keluar masuk yang dibuat oleh bagian produksi. Padahal, pencatatan di dokumen keluar masuk oleh bagian produksi belum tentu selalu benar. Jika bahan baku kurang dan belum lengkap, karyawan produksi menjadi menganggur dan proses produksi dapat tertunda akibat adanya kesalahan pencatatan sisa bahan baku oleh bagian produksi. Walaupun karyawan produksi menganggur, diketahui bahwa perusahaan tetap membayarkan upah karyawan produksi yang menganggur. Dengan kata lain, perusahaan mengeluarkan biaya tambahan bagi karyawan produksi untuk membayar upahnya.

Selain itu, terkadang terdapat kondisi-kondisi tertentu yang membuat perusahaan tidak membeli dari *supplier* langganan karena *supplier* langganan tidak memiliki bahan baku yang dipesan, atau jumlahnya tidak dapat memenuhi pesanan perusahaan. Maka dari itu, perusahaan terkadang juga membeli dari *supplier* lain. Biasanya jika membeli dari *supplier* lain, harganya lebih mahal dibandingkan dengan harga di *supplier* langganan sehingga terdapat selisih harga dan melebihi anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

PT. NRS memiliki kualitas produk yang baik, dilihat dari penggunaan bahan baku serta pemilihan warnanya yang natural serta model pakaiannya yang simpel namun terkesan elegan. Hal ini menjadi keunggulan bagi PT. NRS dan banyak pelanggan tetap yang mempercayai produk-produk PT. NRS. Menjaga kualitas bahan baku dapat dilakukan dengan pengelolaan persediaan bahan baku yang baik. Salah satu cara untuk mengelola persediaan bahan baku yang baik yaitu dengan adanya *stock*

opname. Dengan dilakukannya *stock opname*, perusahaan secara rutin dapat melakukan pemeriksaan atas kualitas bahan baku dan melakukan penyimpanan bahan baku dengan tepat untuk mencegah terjadinya kerusakan bahan baku sehingga kualitas bahan baku tetap terjaga. Namun diketahui bahwa PT. NRS tidak melakukan *stock opname* bahan baku karena perusahaan lebih terfokus pada persediaan barang jadi yang memang jumlahnya lebih banyak dari bahan baku. Tidak dilakukannya *stock opname* membuat bagian gudang kurang melakukan pengawasan atas bahan baku yang disimpan di gudang. Akibatnya, terkadang ditemukan bahan baku yang menjadi *waste* dan tidak dapat digunakan kembali.

Persediaan bahan baku pun perlu dilakukan pencatatan dan perhitungan fisik dengan benar. Diketahui bahwa terkadang pencatatan sisa bahan baku yang dilakukan oleh bagian produksi lebih besar daripada perhitungan fisik oleh staf administrasi gudang sehingga terdapat selisih. Selisih tersebut secara tidak langsung dapat dikatakan bahwa terdapat bahan baku yang hilang dan menjadi kerugian bagi perusahaan.

Agar masalah-masalah tersebut dapat dihindari di masa mendatang, maka perlu dilakukan aktivitas pengelolaan persediaan bahan baku dengan efektif dan efisien. Pengelolaan persediaan bahan baku perlu dilakukan dengan efektif dan efisien karena hal tersebut menjadi peran penting bagi kelancaran proses produksi untuk menghasilkan produk yang berkualitas unggul. Supaya aktivitas pengelolaan persediaan bahan baku perusahaan dapat berjalan dengan baik dan lancar, maka diperlukan pemeriksaan operasional. Pemeriksaan operasional dapat membantu perusahaan untuk menyelesaikan masalah atau mencegah terjadinya masalah terkait kegiatan operasi perusahaan. Dengan pemeriksaan operasional juga pengelolaan persediaan bahan baku di perusahaan dapat dinilai apakah sudah efektif dan efisien. Hasil akhir dari pemeriksaan operasional adalah rekomendasi dari pemeriksa. Rekomendasi ini diharapkan dapat diterapkan oleh perusahaan dengan baik, sehingga perusahaan dapat memperoleh nilai tambah, pengelolaan persediaan bahan bakunya menjadi lebih efektif dan efisien, serta perusahaan pun dapat bersaing di pasar.

1.2. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dijelaskan dan dijabarkan sebelumnya, maka diidentifikasi rumusan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana kebijakan terkait aktivitas pengelolaan persediaan bahan baku yang diterapkan oleh PT. NRS?
2. Bagaimana prosedur terkait aktivitas pengelolaan persediaan bahan baku yang telah diterapkan oleh PT. NRS selama ini?
3. Berapa besar biaya atau kerugian yang ditanggung oleh perusahaan akibat kebijakan dan prosedur pengelolaan persediaan bahan baku yang belum terlaksana secara efektif dan efisien?
4. Bagaimana peranan pemeriksaan operasional dalam membantu untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi atas aktivitas pengelolaan persediaan bahan baku pada PT. NRS?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan di atas, maka tujuan penelitian yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Mengetahui kebijakan terkait aktivitas pengelolaan persediaan bahan baku yang diterapkan oleh PT. NRS.
2. Mengetahui prosedur terkait aktivitas pengelolaan persediaan bahan baku yang telah diterapkan oleh PT. NRS selama ini.
3. Menghitung besar biaya atau kerugian yang ditanggung oleh perusahaan akibat kebijakan dan prosedur pengelolaan persediaan bahan baku belum terlaksana secara efektif dan efisien.
4. Menganalisis peranan pemeriksaan operasional dalam membantu untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi atas aktivitas pengelolaan persediaan bahan baku pada PT. NRS.

1.4. Kegunaan Penelitian

Diharapkan hasil penelitian dapat berguna bagi beberapa pihak, antara lain sebagai berikut:

1. Peneliti
Penelitian yang dilakukan ini diharapkan dapat menambah wawasan tentang pengelolaan persediaan bahan baku, juga diharapkan dapat mengetahui

bagaimana penerapan atas teori tentang pengelolaan persediaan bahan baku dan praktiknya di lapangan.

2. Perusahaan

Hasil dari penelitian diharapkan dapat membantu pihak perusahaan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan persediaan bahan bakunya melalui rekomendasi yang diberikan dan menjadi pertimbangan bagi perusahaan.

3. Pembaca

Melalui hasil penelitian ini diharapkan pembaca dapat menambah wawasannya terkait pengelolaan persediaan bahan baku. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi bahan referensi bagi penelitian selanjutnya mengenai pemeriksaan operasional pada pengelolaan persediaan bahan baku.

1.5. Kerangka Pemikiran

Perkembangan bisnis saat ini semakin pesat sehingga menimbulkan banyak persaingan. Dengan adanya persaingan ini, para pelaku bisnis dituntut untuk menjalankan usahanya dengan efektif dan efisien juga menghasilkan sesuatu yang memiliki *competitive advantage*. Hal ini pun berkaitan dengan tujuan perusahaan, di mana setiap perusahaan mempunyai keinginan untuk memperoleh laba dari kegiatan operasi perusahaannya serta dapat bertahan dan bersaing di pasar. Untuk dapat mencapai tujuan tersebut, perusahaan tentunya harus berusaha untuk selalu memenuhi kebutuhan pelanggannya. Selain itu, salah satu syarat agar perusahaan dapat tetap terus bertahan di perkembangan bisnis yaitu menghasilkan produk yang berkualitas baik. Untuk menghasilkan produk yang berkualitas baik ini, maka proses produksi pun harus dijalankan dengan optimal.

Proses produksi merupakan proses terpenting dalam perusahaan manufaktur. Oleh karena itu, segala sesuatu yang berkaitan dengan proses produksi perlu dikelola dengan optimal agar proses produksi dapat berjalan dengan lancar. Salah satu faktor yang mendukung proses produksi yang optimal yaitu adanya pengelolaan persediaan bahan baku yang baik.

Menurut PSAK 14, persediaan merupakan aset yang tersedia untuk dijual dalam kegiatan usaha normal, dalam proses produksi dan atau dalam perjalanan, dan dalam bentuk bahan atau perlengkapan (*supplies*) untuk digunakan dalam proses

produksi atau pemberian jasa. Sedangkan menurut Sundjaja, dkk (2013: 416), persediaan bahan baku merupakan barang yang dibeli oleh perusahaan untuk digunakan dalam pembuatan barang jadi. Sundjaja, dkk (2013: 416) juga mengungkapkan bahwa tingkat persediaan bahan baku dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain estimasi produksi, pengaruh musiman, ketersediaan bahan dari pemasok, proses produksi, dan lain-lain.

Persediaan bahan baku perlu dikelola dengan efektif karena telah diperoleh perusahaan untuk mendukung kelancaran proses produksi dan dapat menghasilkan produk yang berkualitas. Menurut Naibaho (2014: 69), pengelolaan persediaan bahan baku dapat dikatakan efektif apabila di dalamnya terdapat unsur-unsur pengelolaan persediaan bahan baku, yaitu prosedur pesanan pembelian persediaan bahan baku, prosedur penerimaan persediaan bahan baku, prosedur penyimpanan persediaan bahan baku, prosedur pengeluaran persediaan bahan baku, prosedur pencatatan persediaan bahan baku, prosedur penilaian persediaan bahan baku, serta prosedur pengendalian persediaan bahan baku.

Jika unsur-unsur tersebut tidak terpenuhi dengan baik, maka pengelolaan persediaan bahan baku dapat menjadi kurang efektif. Prosedur pembelian bahan baku yang kurang efektif dapat mengakibatkan kekurangan persediaan bahan baku. Kekurangan persediaan bahan baku dapat menyebabkan karyawan produksi menganggur dan proses produksi pun menjadi tertunda. Lalu jika terdapat kelebihan persediaan bahan baku, maka timbul risiko bahan baku menumpuk dan menjadi *waste* sehingga tidak dapat digunakan untuk proses produksi serta perusahaan perlu membeli bahan baku kembali. Pembelian bahan baku ke *supplier* lain pun menimbulkan risiko perusahaan perlu menanggung biaya yang lebih besar karena harga bahan baku di *supplier* lain yang biasanya lebih mahal. Apabila prosedur penerimaan bahan baku tidak dilakukan dengan baik, maka timbul risiko seperti bahan baku yang cacat terlambat diketahui oleh bagian gudang atau adanya perbedaan antara bahan baku yang dipesan dan yang diterima. Prosedur penyimpanan bahan baku yang kurang efektif dapat menyebabkan terjadinya bahan baku menjadi *waste* sehingga bahan baku tidak dapat digunakan kembali untuk proses produksi. Prosedur pencatatan bahan baku yang tidak efektif dapat mengakibatkan adanya risiko selisih antara perhitungan bahan baku secara fisik dengan pencatatan, di mana jumlah yang tercatat lebih besar daripada

jumlah fisik yang sebenarnya. Terjadinya selisih ini mengartikan bahwa terdapat bahan baku yang hilang. Bahan baku yang hilang pun menjadi kerugian bagi perusahaan, padahal bahan baku tersebut seharusnya dapat digunakan untuk proses produksi.

Untuk menghindari terjadinya masalah ini, perlu dilakukan pengelolaan persediaan bahan baku secara efektif dan efisien agar proses produksinya dapat berjalan dengan lancar. Pengelolaan persediaan menurut Ristono (2009: 4) adalah kegiatan dalam memperkirakan jumlah persediaan yang tepat, dengan jumlah yang tidak terlalu besar dan tidak pula kurang atau sedikit dibandingkan dengan kebutuhan dan permintaan. Cara untuk menilai apakah pengelolaan persediaan bahan baku telah dilaksanakan secara efektif dan efisien yaitu dengan dilakukannya pemeriksaan operasional.

Menurut Reider (2002: 25), pemeriksaan operasional adalah pemeriksaan operasi yang dilakukan dari sudut pandang manajemen untuk mengevaluasi tingkat efektivitas, efisiensi, dan ekonomis dari sebagian dan semua kegiatan operasi yang hanya dibatasi oleh keinginan manajemen. Efektif menurut Reider (2002: 22) adalah jika perusahaan mencapai hasil atau *benefit* berdasarkan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan atau berbagai kriteria lainnya yang dapat diukur. Efisiensi menurut Reider (2002: 21) adalah jika perusahaan melaksanakan tanggung jawabnya dengan pengeluaran yang minimum. Sementara ekonomis yang dimaksud menurut Reider (2002:20) adalah jika perusahaan melaksanakan tanggung jawabnya dengan cara yang paling ekonomis melalui konservasi sumber dayanya. Reider (2002: 30) mengungkapkan tujuan umum dari pemeriksaan operasional, yaitu untuk menilai kinerja, mengidentifikasi kesempatan untuk perbaikan, dan mengembangkan rekomendasi untuk perbaikan atau tindakan lebih lanjut.

Pemeriksaan operasional menurut Reider (2002:39) dibagi menjadi lima tahap:

1. *Planning*

Pada tahapan ini, dikumpulkan informasi umum mengenai aktivitas yang dilakukan, sifat umum dari aktivitas dan kepentingan relatifnya.

2. *Work programs*

Tahapan ini merupakan persiapan rencana kerja pemeriksaan operasional secara detail untuk *preliminary review* dari aktivitas yang dipilih untuk diperiksa dalam tahap *planning*. Rencana kerja yang baik sangat penting untuk melakukan pemeriksaan operasional yang efektif dan efisien.

3. *Field work*

Tahapan ini merupakan tahapan di mana dilaksanakan rencana kerja yang telah ditentukan dalam tahap *work program* dan menganalisis aktivitas operasi untuk menentukan efektifitas manajemen dan pengendaliannya.

4. *Development of findings and recommendations*

Tahapan mengembangkan temuan yang spesifik berdasarkan area signifikan yang diidentifikasi pada saat tahap *field work* dengan menggunakan lima atribut, yaitu *condition, criteria, effect, cause, dan recommendation*.

5. *Reporting*

Tahapan menyiapkan laporan berdasarkan hasil dari pemeriksaan, dan diberikan kepada manajemen perusahaan untuk tindakan perbaikan. Laporan yang dibuat menjadi ringkasan dari hasil pemeriksaan yang telah dilakukan.

Melalui lima tahapan di atas yang dilakukan dalam pemeriksaan operasional, maka dapat diketahui apakah proses pengelolaan persediaan bahan baku yang dilakukan oleh perusahaan selama ini sudah efektif dan efisien. Rekomendasi perbaikan juga dapat diberikan kepada perusahaan untuk perbaikan atas kekurangan atau masalah yang terjadi dalam pengelolaan persediaan bahan baku perusahaan sehingga ke depannya perusahaan menjadi efektif dan efisien dalam mengelola persediaan bahan bakunya.