

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Pemeriksaan operasional dilakukan untuk menilai dan mengevaluasi aktivitas bisnis suatu perusahaan dari sudut efektivitas dan efisiensi. Pada penelitian ini, dilakukan empat tahap pemeriksaan operasional, yaitu *planning*, *work program*, *field work*, dan *development of findings and recommendations*. Tahap *planning* merupakan tahap pemeriksaan yang bertujuan untuk menentukan *critical area* atau *critical problem*. Hasil pelaksanaan tahap *planning* menunjukkan bahwa pengelolaan persediaan menjadi *critical area* yang memerlukan tindakan preventif dalam pemeriksaannya. Tahap kedua dalam pemeriksaan operasional yaitu penyusunan *work program*. *Work program* berisi langkah-langkah kerja yang menjadi panduan untuk melakukan pemeriksaan atas aktivitas pengelolaan persediaan.

Setelah menyusun program kerja, tahap selanjutnya yaitu tahap *field work*. Pada tahap *field work*, program-program kerja dilakukan untuk menemukan kelemahan-kelemahan pada prosedur dan kebijakan pengelolaan persediaan. Tahap terakhir dalam pemeriksaan operasional yaitu *development of findings and recommendations*. Pada tahap ini, kelemahan-kelemahan yang ditemukan akan dirangkum dan dikembangkan sebagai dasar untuk memberikan rekomendasi. Melalui penerapan rekomendasi, diharapkan perusahaan dapat mengelola aktivitas perencanaan dan pengendalian persediaan secara berkualitas.

Dalam penelitian ini, pemeriksaan operasional menghasilkan tiga kesimpulan sesuai dengan pokok-pokok permasalahan yang telah dirumuskan, yaitu sebagai berikut.

1. Secara umum, kebijakan dan prosedur pengelolaan persediaan yang diterapkan PT Mita Mantari terdiri dari kebijakan dan prosedur penerimaan dan penyimpanan persediaan, kebijakan dan prosedur pengeluaran barang-barang persediaan dari gudang, serta kebijakan dan prosedur *stock opname*.
 - a. Kebijakan dan prosedur penerimaan dan penyimpanan persediaan
Kepala gudang melakukan penerimaan persediaan setelah memperoleh informasi pemesanan persediaan dari bagian pemasaran. Pada waktu barang-barang persediaan tiba di gudang, kepala gudang memeriksa surat jalan yang

diberikan petugas pengiriman. Kemudian, kepala gudang mencatat jenis dan kuantitas persediaan pada dokumen penerimaan barang. Sementara itu, asisten kepala gudang memeriksa kondisi persediaan. Jika surat jalan sudah sesuai dengan hasil perhitungan fisik, kepala gudang akan menandatangani surat jalan dan barang-barang persediaan disimpan oleh staf gudang.

- b. Kebijakan dan prosedur pengeluaran barang-barang persediaan dari gudang
Dalam aktivitas pengeluaran barang, setiap staf gudang membantu mempersiapkan barang di area pengiriman. Asisten kepala gudang bertugas untuk memeriksa kelengkapan fisik barang, sementara kepala gudang mencocokkan barang yang akan dikirim dengan surat jalan resmi. Jika sudah sesuai, petugas pengiriman memasukkan barang-barang persediaan yang akan dikirim ke dalam truk.

- c. Kebijakan dan prosedur *stock opname*

Stock opname dilakukan setiap tiga bulan sekali oleh kepala gudang, manajer operasional, dan dibantu dua karyawan gudang. Tujuan pelaksanaan *stock opname* yaitu menghitung jumlah fisik persediaan dan menyusun laporan kuantitas persediaan. Laporan kuantitas persediaan akan digunakan pemilik perusahaan untuk mengestimasi jumlah persediaan yang harus dipesan.

2. Secara umum, pengelolaan persediaan yang dilakukan perusahaan masih belum efektif dan efisien. Perusahaan masih memiliki beberapa kelemahan dalam proses perencanaan dan pengendalian persediaan. Berikut ini kelemahan-kelemahan perusahaan dalam kebijakan dan prosedur pengelolaan persediaan.

- a. Perusahaan belum memiliki kuantitas persediaan yang optimal. Selama delapan bulan, perusahaan selalu mengalami kelebihan atau kekurangan persediaan sehingga menimbulkan biaya-biaya yang tidak efisien. Kekurangan persediaan menyebabkan perusahaan menanggung *stockout cost* sebesar Rp 127,046,810. Sementara kelebihan persediaan mengakibatkan perusahaan menanggung *opportunity cost* sebesar Rp 8,582,850.
- b. Perusahaan belum menerapkan prosedur pencatatan dan dokumen yang memadai dalam aktivitas pengelolaan persediaan. Data persediaan pada sistem komputer selalu menunjukkan kuantitas persediaan yang berbeda dengan kondisi fisiknya. Akan tetapi, perusahaan tidak pernah melakukan

penyesuaian antara pencatatan dengan hasil perhitungan fisik persediaan. Pada kegiatan administrasi gudang, perusahaan menggunakan dokumen penerimaan barang yang tidak memadai sehingga tidak mendukung aktivitas pengendalian persediaan. Selain itu, kepala gudang tidak memiliki kartu gudang yang menunjukkan mutasi persediaan.

- c. Tata letak penyimpanan persediaan dan fasilitas fisik gudang belum memadai. Di berbagai area gudang, terjadi penumpukan barang-barang persediaan, baik persediaan yang kondisinya masih baik maupun persediaan yang mungkin sudah usang. Gudang persediaan tidak pernah dikunci selama jam operasional sehingga meningkatkan risiko pencurian. Selain itu, kondisi gudang tidak nyaman karena belum tersedia fasilitas-fasilitas yang memadai.
 - d. Tingkat kecacatan atas barang-barang persediaan cukup tinggi. Selain frekuensi retur penjualan atas barang-barang cacat sering terjadi, barang-barang cacat menumpuk di gudang dan tidak dikembalikan kepada *supplier*.
 - e. Perusahaan belum menerapkan *Standard Operating Procedures* secara efektif. Meskipun perusahaan sudah menyusun *Standard Operating Procedures*, tetapi karyawan-karyawan gudang tidak melaksanakan aktivitas penerimaan dan pengeluaran barang sesuai prosedur yang telah ditetapkan.
3. Pemeriksaan operasional bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas dan efisiensi kegiatan internal perusahaan. Proses evaluasi dilakukan dengan cara mengidentifikasi kelemahan-kelemahan perusahaan dan mengembangkan rekomendasi. Rekomendasi yang diberikan dapat membantu perusahaan untuk melakukan tindakan-tindakan perbaikan dengan tepat dan sistematis. Maka dari itu, pemeriksaan operasional perlu diterapkan di perusahaan secara berkala sebagai bagian dari *continuous improvement*.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil pemeriksaan operasional, PT Mita Mantari disarankan untuk memperbaiki aktivitas pengelolaan persediaan yang belum efektif dan efisien. Berikut ini tindakan-tindakan yang perlu dilakukan perusahaan.

1. Sebagai upaya untuk mencapai kuantitas persediaan yang optimal, perusahaan sebaiknya hanya memberikan kewenangan dan tanggung jawab perencanaan

persediaan kepada kepala gudang. Perencanaan persediaan perlu dilakukan dengan menganalisis data penjualan untuk menetapkan tingkat persediaan minimum dan tingkat persediaan optimum. Selain itu, pemeriksaan kuantitas persediaan harus dilakukan secara rutin dan disertai pencatatan yang memadai.

2. Dalam menerapkan prosedur pencatatan dan dokumen yang memadai, perusahaan sebaiknya menerapkan jaringan komputer di gudang dan mengisi kekosongan jabatan administrasi gudang. Melalui tersedianya sumber daya yang menunjang aktivitas operasional gudang, proses pertukaran informasi akan lebih mudah dilakukan. Selain itu, perusahaan perlu merancang kembali dokumen penerimaan barang dan menyediakan kartu gudang untuk mencatat mutasi persediaan. Perusahaan juga perlu menerapkan prosedur penerimaan pesanan pelanggan dan menetapkan tujuan yang tepat atas pelaksanaan *stock opname* untuk meningkatkan keakuratan data persediaan.
3. Kepala gudang seharusnya melakukan perencanaan tata letak penyimpanan persediaan dengan menyusun denah gudang dan memberikan petunjuk pada setiap lokasi persediaan. Barang-barang yang tidak berhubungan dengan aktivitas operasional gudang sebaiknya dipisahkan dari barang-barang persediaan atau dikeluarkan dari area gudang. Berkaitan dengan fasilitas gudang, perusahaan sebaiknya menambah rak pada area penyimpanan persediaan, menyediakan lampu dan ventilasi udara, memasang *signage*, serta menyediakan alat-alat kebersihan dan alat pemadam kebakaran. Selain itu, pintu gudang harus selalu dalam keadaan terkunci untuk menghindari tindakan pencurian.
4. Sebagai upaya untuk mengurangi tingkat kecacatan barang-barang persediaan, perusahaan perlu menerapkan *quality control* dalam aktivitas penerimaan barang, memberikan pelatihan kepada karyawan-karyawan gudang mengenai cara penyimpanan persediaan yang tepat, melakukan inspeksi kinerja karyawan secara rutin, menetapkan kebijakan retur penjualan, dan mengeluarkan barang-barang cacat secara berkala.
5. Dalam meningkatkan efektivitas penerapan *Standard Operating Procedures*, maka *Standard Operating Procedures* yang telah disusun harus dikomunikasikan dengan jelas kepada seluruh karyawan gudang dan dievaluasi secara berkala.

DAFTAR PUSTAKA

- Agbejule, A., & Jokipii, A. (2009). Strategy, Control Activities, Monitoring and Effectiveness. *Managerial Auditing Journal*, 500-522.
- Arens, A. A., Elder, R. J., & Beasley, M. S. (2014). *Auditing and Assurance Services*. Harlow: Pearson Education Limited.
- Arnold, J. T., & Chapman, S. N. (2004). *Introduction to Materials Management*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Assauri, S. (2008). *Manajemen Produksi dan Operasi*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Boynton, W. C., & Johnson, R. N. (2006). *Modern Auditing*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2012). *Cost Accounting*. Essex: Pearson Education Limited.
- Kallberg, J. G., & Parkinson, K. L. (1984). *Current Asset Management*. United States: John Wiley & Sons, Inc.
- Kieso, D. E., Weygandt, J. J., & Warfield, T. D. (2011). *Intermediate Accounting*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Moeller, R. R. (2011). *COSO Enterprise Risk Management*. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc.
- Reider, R. (2002). *Operational Review*. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc.
- Romney, M. B., & Steinbart, P. J. (2012). *Accounting Information Systems*. Essex: Pearson Education Limited.
- Sundjaja, R. S., Barlian, I., & Sundjaja, D. P. (2013). *Manajemen Keuangan I*. Jakarta: Literata Lintas Media.
- Talebnia, G., & Dehkordi, B. B. (2012). Study of Relation Between Effectiveness Audit and Management Audit. *Scholarly Journals*, 92-97.
- Tjitrosidojo, S. (1980). *Pemeriksaan Pengelolaan*. Jakarta: PT. Ichtiar Baru van Hoeve.
- Widjayanto, N. (1985). *Pemeriksaan Operasional Perusahaan*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.