

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti terkait pemeriksaan operasional untuk meningkatkan efektivitas pengendalian persediaan bahan baku pada restoran ZHC maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pemilik ZHC belum melakukan pengendalian persediaan bahan baku secara efektif karena tidak adanya kartu persediaan dan dokumen terkait persediaan bahan baku seperti pembelian, penerimaan dan perhitungan persediaan yang dapat membantu meminimalkan risiko terkait persediaan bahan baku. Saat ini, karyawan yang berkerja di ZHC banyak melakukan pekerjaan secara rangkap namun pemilik tidak melakukan pemeriksaan dan evaluasi atas kinerja karyawan. Selain itu, tempat penyimpanan persediaan yang terdapat pada ZHC kurang mendapatkan perhatian pemilik karena peneliti melihat bahwa persediaan bahan baku yang dimiliki ZHC tidak tersusun dengan rapi serta akses menuju tempat penyimpanan persediaan bahan baku tidak dibatasi sehingga dapat meningkatkan risiko kehilangan persediaan bahan baku. Kegiatan *stock opname* yang bertujuan untuk mengetahui sisa persediaan bahan baku pada tempat penyimpanan dilakukan secara terburu-buru dan tidak pada seluruh bagian tempat penyimpanan persediaan bahan baku sehingga tidak dapat diketahui secara pasti sisa persediaan bahan baku agar dapat melakukan pembelian dan pemesanan kembali dengan tepat. Kemudian, pemilik tidak menetapkan kebijakan yang memadai terkait sanksi atau hukuman kepada karyawan apabila melakukan kecurangan atau kesalahan dalam pekerjaannya, sanksi atau ganti rugi atas keterlambatan pengiriman persediaan bahan baku yang dilakukan oleh *supplier*, serta retur atas persediaan bahan baku apabila bahan baku yang dikirimkan tidak sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.
2. Pengendalian terkait pembelian persediaan bahan baku saat ini masih tergolong lemah karena pada saat pemilihan *supplier* dilakukan, pemilik tidak melakukan

perjanjian dengan *supplier* atas terjadinya keterlambatan pengiriman persediaan bahan baku. Apabila persediaan bahan baku yang dikirimkan oleh *supplier* mengalami pembusukan atau kerusakan, maka pemilik akan membuang persediaan bahan baku tanpa dilakukannya retur kepada *supplier*. Hal ini dikarenakan pemilik tidak pernah mengetahui kebijakan dan prosedur untuk melakukan retur kepada *supplier* apabila bahan baku yang dikirimkan tidak sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Pada umumnya, pembelian persediaan bahan baku melalui *supplier* dan *supermarket* dilakukan oleh pemilik secara langsung tetapi apabila pemilik berhalangan untuk melakukan pembelian persediaan bahan baku melalui *supermarket*, maka pemilik akan menugaskan bagian operasional untuk membeli persediaan bahan baku yang dibutuhkan. Saat ini, pemilik tidak melakukan pemisahan fungsi pada bagian operasional karena pembelian, penerimaan, penyimpanan dan kegiatan memasak dapat dilakukan oleh orang yang sama. Pemeriksaan atas pembelian persediaan bahan baku yang dilakukan oleh bagian operasional tidak dilakukan secara memadai oleh pemilik sehingga dapat meningkatkan risiko terkait persediaan bahan baku. Selain itu, pembelian persediaan bahan baku dilakukan oleh pemilik tanpa adanya dokumen permintaan pembelian (*purchase requisition*) dan pesanan pembelian (*purchase order*). Hal ini dikarenakan pembelian persediaan bahan baku didasarkan pada hasil *stock opname* yang dilakukan oleh *chef* dan *helper* atau pemilik secara langsung sehingga pemilik merasa dapat mengingat seluruh persediaan bahan baku yang perlu untuk dilakukan pembelian. Namun, hal ini menyebabkan pemilik pernah mengalami kesalahan dalam melakukan pembelian persediaan bahan baku.

Sampai saat ini, pemilik tidak pernah melakukan pencatatan atas penerimaan dan pengeluaran persediaan bahan baku pada kartu persediaan sehingga pemilik sulit untuk menetapkan dan menerapkan kebijakan terkait batas persediaan bahan baku untuk melakukan pemesanan dan pembelian persediaan bahan baku kembali (*reorder point*) serta jumlah persediaan minimum (*safety stock*) yang dibutuhkan untuk mencegah terjadinya keterlambatan pengiriman persediaan bahan baku dan peningkatan penjualan. Hal ini menyebabkan pemilik

seringkali melakukan pembelian persediaan bahan baku secara mendadak melalui *supermarket* dikarenakan kehabisan persediaan bahan baku pada saat dibutuhkan.

Peneliti menilai bahwa pengendalian atas penerimaan dan penyimpanan persediaan bahan baku yang telah dijalankan oleh pemilik ZHC belum dilakukan secara efektif. Pada saat persediaan bahan baku yang telah dikirimkan oleh *supplier* diterima oleh pemilik, pemeriksaan tidak dilakukan secara memadai karena pemeriksaan hanya terbatas pada jenis persediaan bahan baku namun jumlah dan kualitas persediaan bahan baku tidak dilakukan pemeriksaan secara rutin oleh pemilik. Apabila pemilik berhalangan untuk melakukan pemeriksaan atas persediaan bahan baku yang dikirimkan oleh *supplier*, maka bagian operasional akan melakukan pemeriksaan terhadap persediaan bahan baku yang dikirimkan. Pemilik tidak pernah memberikan pelatihan dan memiliki prosedur tertulis kepada bagian operasional untuk melakukan pemeriksaan atas penerimaan persediaan bahan baku. Setelah pemeriksaan dilakukan, bagian operasional akan menyimpan seluruh persediaan bahan baku yang didapatkan melalui *supplier* atau *supermarket*.

Namun, tempat penyimpanan persediaan bahan baku tidak disusun secara rapi dan tidak ada pemisahan antara persediaan lama dan persediaan yang baru diterima melalui *supplier* karena *chef*, *helper* dan pemilik merasa dapat mengingat dan membedakan persediaan bahan baku yang baru dikirimkan oleh *supplier* dengan persediaan lama. Pemilik tidak pernah memberikan pelatihan kepada bagian operasional agar dapat melakukan penyimpanan persediaan bahan baku dengan baik sehingga tidak menimbulkan kerusakan pada persediaan bahan baku. Karyawan yang bekerja di ZHC dapat melakukan pekerjaan secara rangkap seperti *waiter* yang bertugas mencatat pesanan konsumen dapat mengeluarkan persediaan bahan baku dan memasak atau menyiapkan pesanan konsumen apabila kondisi restoran sedang ramai. Hal ini dikarenakan, ZHC tidak memiliki *chef* dan *helper* yang bertugas untuk membuat dan menyiapkan pesanan konsumen sehingga pemilik harus menggantikan tugas *chef* dan *helper* agar penjualan menjadi tidak terhambat. Namun, hal ini menyebabkan pemilik tidak dapat mengawasi dan melakukan evaluasi atas pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan secara memadai. Selain itu, akses menuju tempat penyimpanan

persediaan bahan baku tidak terkunci selama operasi restoran berlangsung karena pintu penghubung antara tempat penyimpanan dan toilet umum menjadi tempat sirkulasi udara pada bagian dapur ZHC.

Saat ini, tempat penyimpanan persediaan yang dimiliki oleh pemilik tidak dilengkapi oleh kunci pengaman sehingga dapat meningkatkan risiko kehilangan persediaan bahan baku. Pemilik tidak pernah menambahkan kunci pengaman karena pemilik merasa apabila pintu utama restoran telah terkunci dengan baik, maka tidak mungkin terjadi kehilangan persediaan bahan baku.

Pemilik tidak melakukan pengendalian atas pengeluaran persediaan bahan baku secara efektif karena tempat penyimpanan persediaan bahan baku yang berada pada bagian dapur tidak dilengkapi dengan CCTV dan tidak adanya pencatatan atas pengeluaran atau pemakaian persediaan bahan baku. Hal ini dapat meningkatkan risiko kehilangan persediaan bahan baku yang dapat menyebabkan kerugian bagi pemilik ZHC. Setelah *chef* dan *helper* berhenti bekerja, pemisahan persediaan bahan baku sesuai dengan takaran penyajian dilakukan oleh pemilik secara langsung. Namun, bagian operasional dapat menggantikan tugas pemilik untuk memisahkan persediaan bahan baku sesuai dengan takaran penyajian sehingga bagian operasional dapat melakukan pekerjaannya secara rangkap untuk menyimpan dan mengeluarkan persediaan bahan baku agar dapat dipisahkan sesuai dengan takaran penyajian. Pemilik ZHC tidak memberikan sanksi atau hukuman bagi karyawan yang melakukan pelanggaran atau kesalahan dalam melakukan pekerjaannya. Pemilik hanya akan memberikan nasihat bagi karyawan agar dapat tidak mengulangi pelanggaran atau kesalahan yang sama.

Kegiatan *stock opname* dilakukan oleh *chef* dan *helper* dengan terburu-buru tanpa adanya pengawasan pemilik sehingga dapat menimbulkan kecurangan dan kesalahan dalam melakukan perhitungan fisik persediaan bahan baku. Hasil *stock opname* akan disampaikan oleh *chef* dan *helper* kepada pemilik secara lisan tanpa adanya pencatatan atas hasil *stock opname* yang dilakukan. Pemilik tidak pernah memberikan pelatihan dan memiliki prosedur tertulis kepada *chef* dan *helper* untuk dapat melakukan perhitungan persediaan bahan baku. Namun, hal tersebut dapat membuat pemilik ZHC melakukan kesalahan pembelian persediaan bahan baku apabila *chef* dan *helper* salah dalam melakukan

perhitungan dan mengingat sisa persediaan bahan baku pada tempat penyimpanan sehingga hasil *stock opname* yang disampaikan menjadi tidak akurat.

Saat ini, kegiatan *stock opname* dilakukan oleh pemilik secara langsung pada saat restoran sudah tidak beroperasi. Namun, kegiatan *stock opname* tidak dilakukan secara memadai karena perhitungan sisa persediaan bahan baku hanya dilakukan pada bagian atas tempat penyimpanan sehingga pemilik tidak bisa mendapatkan informasi yang akurat terkait sisa persediaan bahan baku pada tempat penyimpanan. Pemilik melakukan *stock opname* untuk mengetahui sisa persediaan bahan baku agar dapat mengetahui apakah pembelian dan pemesanan perlu untuk dilakukan. Apabila hasil *stock opname* yang dilakukan tidak dibuatkan pencatatan secara memadai maka pemilik tidak dapat mencocokkan antara sisa persediaan bahan baku pada kartu persediaan dengan sisa persediaan bahan baku pada tempat penyimpanan sehingga tidak dapat diketahui apabila terjadi selisih sisa persediaan bahan baku. Selain itu, tanpa adanya pencatatan yang memadai dapat meningkatkan risiko kesalahan pembelian persediaan bahan baku. Kesalahan dalam melakukan pembelian persediaan bahan baku dapat menyebabkan pemilik mengalami kerugian secara finansial karena kekurangan persediaan bahan baku dapat menghambat penjualan restoran serta kelebihan persediaan bahan baku dapat menyebabkan kerugian apabila bahan baku mengalami kerusakan atau pembusukan sebelum penjualan dilakukan.

3. Sebelumnya, ZHC belum pernah melakukan pemeriksaan operasional atas pengendalian persediaan bahan baku sehingga pemeriksaan operasional belum berperan bagi ZHC. Namun, berdasarkan hasil pemeriksaan operasional, peneliti mendapatkan beberapa temuan dan kelemahan terkait pengendalian persediaan bahan baku seperti tidak adanya kartu persediaan dan dokumen yang memadai terkait persediaan bahan baku, karyawan ZHC melakukan pekerjaannya secara rangkap, lemahnya pengendalian fisik atas persediaan bahan baku dan adanya kebijakan yang kurang memadai terkait *supplier* ZHC. Selain itu, kegiatan *stock opname* yang telah dilakukan oleh pemilik ZHC belum dijalankan secara efektif karena perhitungan fisik atas persediaan bahan baku dilakukan secara terburu-

buru dan tidak secara menyeluruh pada tempat penyimpanan persediaan bahan baku sehingga menyebabkan pembelian persediaan bahan baku menjadi tidak efektif. Melalui pemeriksaan operasional, peneliti akan memberikan rekomendasi kepada pemilik restoran yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas pengendalian persediaan bahan baku. Dengan demikian, diharapkan persediaan bahan baku yang dimiliki oleh ZHC dapat terbebas dari risiko kehilangan dan kehabisan persediaan yang dapat menghambat penjualan restoran dan menimbulkan kerugian bagi pemilik ZHC.

5.2. Saran

Peneliti melakukan pemeriksaan operasional terkait pengendalian persediaan bahan baku serta memberikan rekomendasi yang dapat meningkatkan efektivitas pengendalian persediaan bahan baku. Saran yang diberikan oleh peneliti kepada pemilik ZHC adalah sebagai berikut:

1. Pemilik perlu memiliki kebijakan dan prosedur mengenai retur atas persediaan bahan baku kepada *supplier* apabila bahan baku yang dikirimkan tidak sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Pemilik dapat mencari alternatif lain jika *supplier* yang dimilikinya saat ini tidak memenuhi kriteria yang diharapkan. Namun, pemilik perlu mempertimbangkan harga, kualitas dan waktu pengiriman yang diberikan oleh *supplier*. Selain itu, pemilik perlu melakukan perjanjian dengan *supplier* seperti ganti rugi berupa diskon atas pembelian persediaan bahan baku apabila *supplier* terlambat dalam mengirimkan persediaan bahan baku yang dibutuhkan.
2. Karyawan yang bekerja di ZHC tidak boleh melakukan pekerjaan secara rangkap karena dapat meningkatkan risiko terkait persediaan bahan baku. Pemilik sebaiknya segera mencari *chef* dan *helper* untuk menyiapkan pesanan konsumen sehingga bagian operasional tidak perlu melakukan penyimpanan persediaan bahan baku dan melakukan pengeluaran persediaan bahan baku untuk memisahkan persediaan bahan baku sesuai dengan takaran penyajian dan memasak persediaan bahan baku sesuai dengan pesanan konsumen. Selain itu, *waiter* yang bertugas untuk mencatat pesanan konsumen tidak perlu untuk memasak dan menyiapkan pesanan konsumen.

Oleh karena itu, pembelian persediaan bahan baku sebaiknya dilakukan oleh pemilik secara langsung serta kegiatan operasi restoran untuk memasak dan menyiapkan pesanan konsumen dilakukan oleh *chef* dan *helper*. Bagian operasional dapat melakukan pemeriksaan dan membuat laporan mengenai penerimaan persediaan bahan baku. Sedangkan, *chef* dan *helper* bertugas untuk melakukan penyimpanan persediaan bahan baku secara memadai serta melakukan pemeriksaan atas laporan penerimaan yang dibuat oleh bagian operasional dengan persediaan bahan baku yang diterima. Selain itu, *chef* dan *helper* bertanggung jawab untuk melakukan pencatatan atas penerimaan dan pengeluaran atau pemakaian persediaan bahan baku pada kartu persediaan yang hasilnya akan dilakukan pemeriksaan oleh bagian operasional dengan cara membandingkan laporan penjualan harian dan laporan penerimaan (*receiving report*) dengan kartu persediaan yang dibuat oleh *chef* dan *helper* sehingga dapat diketahui selisih persediaan bahan baku melalui laporan *stock opname* dan kartu persediaan.

3. Pemilik perlu untuk melakukan pemeriksaan atas pembelian persediaan bahan baku yang dilakukan oleh bagian operasional melalui *supermarket* secara rutin dan teliti agar tidak terjadi kesalahan dalam melakukan pembelian persediaan bahan baku. Pembelian persediaan bahan baku melalui *supplier* juga perlu dilakukan pemeriksaan secara memadai terkait jenis, kualitas dan jumlah yang dikirimkan sehingga apabila terjadi kerusakan dan kesalahan pengiriman persediaan bahan baku, pemilik dapat segera melakukan retur kepada *supplier* sehingga bisa mendapatkan persediaan bahan baku yang diperlukan. Pengawasan dan evaluasi atas pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan perlu dilakukan secara memadai agar dapat meningkatkan efektivitas kinerja karyawan dan memastikan bahwa karyawan telah melakukan pekerjaan sesuai dengan kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan. Apabila pemilik ZHC mengetahui bahwa karyawan melakukan kecurangan seperti pencurian persediaan bahan baku, maka, pemilik perlu menetapkan sanksi berupa potongan gaji sebesar 50% atau melakukan pemecatan kepada karyawan yang melakukannya.

4. Pemilik perlu melakukan pencatatan atas penerimaan dan pengeluaran atau pemakaian persediaan bahan baku pada kartu persediaan sehingga dapat mengetahui sisa persediaan bahan baku. Pencatatan pada kartu persediaan dapat dilakukan oleh pemilik atau karyawan yang telah ditunjuk dan diberikan kepercayaan oleh pemilik untuk dapat melakukannya. Pemilik ZHC dapat menghindari pembelian persediaan bahan baku secara mendadak dengan menetapkan dan menerapkan kebijakan mengenai jumlah persediaan minimum (*safety stock*) dan batas persediaan bahan baku untuk melakukan pembelian dan pemesanan kembali (*reorder point*) melalui *supplier* dan *supermarket*. Pencatatan atas hasil *stock opname* perlu untuk dilakukan agar pemilik dapat mengetahui dan melakukan penelusuran apabila terjadi selisih persediaan bahan baku jika dibandingkan dengan sisa persediaan bahan baku pada kartu persediaan.

Pencatatan atas penerimaan dan pengeluaran atau pemakaian persediaan bahan baku dapat dilakukan berdasarkan laporan penerimaan bahan baku dan laporan penjualan harian. Laporan penerimaan dapat dilakukan oleh karyawan yang melakukan penerimaan dan pemeriksaan atas persediaan bahan baku yang dikirimkan oleh *supplier*. Pembelian persediaan bahan baku dapat berjalan dengan efektif apabila terdapat dokumen pesanan pembelian (*purchase order*) dan dokumen permintaan pembelian (*purchase requisition*) yang dibuat oleh *chef* dan *helper* kemudian dilakukan otorisasi oleh pemilik sehingga pembelian atas persediaan bahan baku yang dibutuhkan dapat dilakukan dengan tepat serta dapat dilakukan pemeriksaan yang memadai atas persediaan bahan baku yang dikirimkan oleh *supplier*.

5. Tempat penyimpanan persediaan bahan baku harus disusun dengan rapi dan dipisahkan antara persediaan lama dan persediaan baru sehingga persediaan bahan baku yang telah mengalami penurunan kualitas dapat segera digunakan dan tidak menyebabkan kerugian bagi pemilik ZHC. Hal ini dapat dilakukan dengan cara menyusun persediaan lama pada bagian kiri tempat penyimpanan sedangkan persediaan yang baru dikirimkan oleh *supplier* disimpan pada bagian kanan tempat penyimpanan. Apabila tempat penyimpanan persediaan tersusun dengan rapi maka dapat mempermudah pengeluaran persediaan

bahan baku dan pelaksanaan *stock opname*. Pemilik sebaiknya perlu menambahkan sirkulasi udara pada bagian dapur agar akses menuju tempat penyimpanan persediaan dapat dibatasi sehingga dapat mencegah terjadinya kehilangan persediaan bahan baku. Selain itu, tempat penyimpanan persediaan bahan baku sebaiknya dilengkapi dengan kunci pengaman dan CCTV agar dapat meningkatkan pengendalian atas persediaan bahan baku yang dimiliki oleh ZHC.

6. Pemilik harus memberikan pelatihan dan memiliki prosedur tertulis kepada setiap karyawan yang bekerja di ZHC secara memadai sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya secara efektif dan dapat membantu mencapai tujuan restoran.
7. Kegiatan *stock opname* sebaiknya dilakukan oleh pemilik atau karyawan yang telah diberikan kepercayaan untuk dapat melakukan perhitungan fisik atas persediaan bahan baku pada tempat penyimpanan. Namun, pemilik dapat melakukan pengawasan pada saat *stock opname* dilakukan sehingga dapat meminimalkan risiko kecurangan dan kesalahan yang dilakukan oleh karyawan pada saat melakukan perhitungan persediaan bahan baku. Pada saat *stock opname* dilakukan, perhitungan harus dilakukan pada seluruh persediaan bahan baku yang terdapat pada tempat penyimpanan secara teliti agar dapat menghasilkan informasi yang akurat. Hasil *stock opname* perlu dilakukan pencatatan agar dapat tidak terjadi kesalahan pembelian persediaan bahan baku akibat kesalahan informasi atas sisa persediaan pada tempat penyimpanan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arens, A.A, Randal J. Elder, Mark S.Beasley. 2014. Edisi 15. *Auditing and Assurance Service : An Integrated Approach*. New Jersey : Pearson Prentice Hall, Inc.
- Assauri, S. 2008. Edisi revisi 2008. *Manajemen Produksi dan Operasi*. Jakarta : Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- David, Fred.R. 2011. Edisi 12. *Strategic Management*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Hornrgren, Charles T., Srikant M. Datar, Madhav V. Rajan. 2012. Edisi 14. *Cost Accounting: A Managerial Emphasis*. New Jersey: Pretince Hall, Inc.
- Reider, Rob. 2002. Edisi 3. *Operational Review: Maximum Result at Efficiency Cost*. New Jersey : John Wiley and Sons, Inc
- Romney, Marshall. B dan Paul John Steinbart.2012. Edisi 12. *Accounting Information System*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Sawyer, Lawrence B. 2012. 6th Ed. *Sawyer's Guide for Internal Auditors: A Comprehensive Reference Manual*. Florida: The Institute of Internal Auditors Research Foundation (IIARF).
- Sekaran, Uma and Roger Bougie. 2013. Edisi 6. *Research Methods for Bussiness*. United Kingdom: John Wiley & Sons, Inc.
- Sundjaja, Ridwan S.,Inge Barlian, dan Dharma P. Sundjaja. 2013. Edisi 8. *Manajemen Keuangan 1*. Jakarta: Literata Lintas Media
- Waters, Donald. 2003. 2nd Ed. *Inventory Control and Management*. London: John Wiley & Sons, Inc