

PEMERIKSAAN OPERASIONAL UNTUK MENILAI EFEKTIVITAS DAN  
EFISIENSI PROSES PEMBELIAN DAN PENGELOLAAN PERSEDIAAN  
BAHAN BAKU  
(Studi Kasus pada CV. PSA)



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat  
Untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

Oleh:

Jessica

2013130056

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
FAKULTAS EKONOMI  
Program Studi Akuntansi  
(Terakreditasi berdasarkan Keputusan BAN – PT  
No.227/SK/BAN-PT/AK-XVI/S/XI/2013)  
BANDUNG  
2017

OPERATIONAL REVIEW TO ASSESS EFFECTIVENESS AND EFFICIENCY  
OF PURCHASING PROCESS AND INVENTORY CONTROL OF RAW  
MATERIALS  
(Case Study at CV. PSA)



UNDERGRADUATE THESIS

Submitted to complete the requirements of  
a Bachelor Degree in Economics

By:

Jessica

2013130056

PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY  
FACULTY OF ECONOMICS  
ACCOUNTING DEPARTMENT  
Accredited Based on The Decree of BAN-PT  
No. 227/SK/BAN-PT/Ak-XVI/S/XI/2013  
BANDUNG  
2017

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM STUDI AKUNTANSI



**PEMERIKSAAN OPERASIONAL UNTUK MENILAI EFEKTIVITAS DAN  
EFISIENSI PROSES PEMBELIAN DAN PENGELOLAAN PERSEDIAAN  
BAHAN BAKU**  
(Studi Kasus pada CV. PSA)

Oleh:  
Jessica  
2013130056

PERSETUJUAN SKRIPSI

Bandung, 12 Januari 2017

Ketua Program Studi Akuntansi

Gery Raphael Lusanjaya, SE., MT.

Pembimbing

Samuel Wirawan, SE., MM., Ak



## PERNYATAAN :

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama : Jessica  
Tempat, tanggal lahir : Pekanbaru, 20 Oktober 1995  
No. Pokok Mhs/NPM : 2013130056  
Program studi : Akuntansi  
Jenis naskah : Skripsi

### JUDUL

PEMERIKSAAN OPERASIONAL UNTUK MENILAI EFEKTIVITAS DAN  
EFISIENSI PROSES PEMBELIAN DAN PENGELOLAAN PERSEDIAAN  
BAHAN BAKU  
(Studi Kasus pada CV. PSA)

dengan,  
Pembimbing : Samuel Wirawan, SE., MM., Ak.

### SAYA MENYATAKAN

Adalah benar-benar karya tulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan seleyaknya 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 paksa oleh pihak manapun.

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 : 12 Januari 2017  
Pembuat pernyataan :



( Jessica )

## ABSTRAK

Suatu perusahaan manufaktur perlu memperhatikan beberapa faktor untuk mendukung kelancaran proses produksi dalam menghasilkan produk yang berkualitas dan mencapai laba. Salah satunya yaitu proses pembelian dan pengelolaan persediaan bahan baku yang efektif dan efisien sehingga perusahaan dapat memastikan kuantitas dan kualitas persediaan bahan baku yang memadai. Untuk menilai efektivitas dan efisiensi proses pembelian dan pengelolaan persediaan bahan baku maka dapat dilakukan pemeriksaan operasional. Dengan melakukan pemeriksaan operasional, diharapkan perusahaan dapat memperbaiki kinerja perusahaan menjadi efektif dan efisien.

Pemeriksaan operasional merupakan suatu proses menilai dan mengevaluasi kinerja operasi perusahaan selama ini apakah perusahaan telah menjalankan kegiatan operasinya dengan efektif, efisien dan ekonomis. Hasil pemeriksaan operasional berupa rekomendasi perbaikan pada area yang bermasalah atau berpotensi menimbulkan masalah. Proses pembelian merupakan suatu aktivitas secara sistematis untuk menentukan jenis produk yang dibutuhkan, memperoleh barang dan jasa dengan kuantitas dan kualitas yang dibutuhkan secara tepat. Sedangkan pengelolaan persediaan menentukan tingkat dan komposisi persediaan yang dibutuhkan termasuk penjadwalan untuk pemesanan dan pengaturan penyimpanan.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *descriptive study* di mana menjelaskan karakteristik dari orang, kejadian atau situasi dalam penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah studi lapangan dengan cara wawancara, observasi, dokumentasi serta studi literatur mengenai pembelian, pengelolaan persediaan dan pemeriksaan operasional. Penelitian dilakukan pada CV. PSA, suatu perusahaan yang bergerak dalam industri roti atau pangan.

Hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa proses pembelian dan pengelolaan persediaan bahan baku belum efektif dan efisien. Terdapat beberapa kelemahan pada proses pembelian bahan baku yaitu tidak adanya *independent checks on performance* oleh wakil pemilik, tidak adanya *adequate documents and records*, kebijakan dan prosedur pembelian yang masih belum memadai dan belum dilaksanakan dengan baik. Adapun, kelemahan pada pengelolaan persediaan bahan baku yaitu tidak adanya *segregation of duties* yang memadai, tidak adanya *adequate documents and records*, tidak adanya *physical control over assets and records*, tidak memiliki kebijakan batas minimum persediaan untuk membeli persediaan bahan baku. Berdasarkan pengumpulan data terkait persediaan bahan baku selama dua bulan, diketahui perusahaan mengalami kekurangan persediaan bahan baku akibat mekanisme pencatatan yang kurang efektif dan efisien serta terjadi peningkatan permintaan. Perusahaan menanggung *stockout cost* sebesar Rp 440.568 dan perusahaan melakukan pembelian bahan baku yang terlalu banyak sehingga timbul *opportunity cost* sebesar Rp 151.701. Akibat proses pembelian yang kurang efektif dan efisien, perusahaan menanggung kerugian sebesar Rp 203.913 karena kerusakan bahan baku yang terjadi akibat faktor eksternal yang *uncontrollable*. Selain itu, perusahaan harus menanggung kerugian sebesar Rp 276.490 karena adanya kerusakan bahan baku akibat pengelolaan persediaan bahan baku yang kurang efektif dan efisien. Rekomendasi yang diberikan oleh peneliti antara lain perusahaan perlu menentukan batas minimum persediaan, adanya dokumen yang memadai terkait pembelian dan pengelolaan persediaan bahan baku. Selain itu, bagian persediaan harus melakukan *stock opname* persediaan bahan baku secara keseluruhan, rutin dan detail. Serta mengawasi penerimaan dan penggunaan bahan baku dengan baik. Perusahaan perlu melakukan pemeriksaan operasional secara berkelanjutan agar perusahaan dapat mengetahui potensi masalah atau masalah yang telah terjadi. Sehingga perusahaan segera melakukan pencegahan atau perbaikan agar proses pembelian dan pengelolaan persediaan bahan baku dapat berjalan dengan efektif, efisien dan ekonomis.

Kata kunci: pemeriksaan, operasional, pembelian dan pengelolaan.

## ABSTRACT

*A manufacturing company required to concern few factors to support production process to produce a good quality product and to make profits. For example, an effective and efficient of purchasing process and inventory control of raw materials are required so that the company can make sure the quantity and the quality of the product to achieve the standard. To measure the effectiveness and efficiency of the purchasing process also inventory control of raw materials then it could do a operational review. With operational review, company can be expected to improve the performance to be effective and efficient.*

*Operational review is a process of measuring and evaluating the performance from the company's operational, whether they are operating their company effectively, efficiently, and economically as a whole. Operational review result's is a recommendation to fix some problematic area. Purchasing process is a systematic process to determine the required type of products and the quality also the quantity of the products. On the other hand, inventory control determines the grade and the composition of the required inventory as well as scheduling for upcoming transactions and inventory holding.*

*The research method is descriptive study, which explains the characteristics of people, incident and situation in the research. The collecting data methodology is field study by doing interviews, observations, documentations and literature study regarding purchasing, inventory control and operational review. The object of this research is CV. PSA, a company operating in bread or food industry.*

*The result of the research show that purchasing process and inventory control themselves are not satisfactory in terms of effectiveness and efficiency. A few weaknesses in purchasing process recognized such as no independence checks on performance from purchasing department, there is not enough adequate documents and records, unsatisfactory regulation and procedure of the purchasing process and also there are still not thoroughly applied. As for, the weaknesses in inventory of raw material's control are insufficient in segregation of duties, there is not enough adequate documents and records on inventory of raw materials's control, there is no physical control over assets and records, there is no minimum requirement quantity of inventory to purchase raw materials. According to data about inventory control of raw materials for two months, the company occur to not having enough inventories because of inefficient and ineffective recording mechanism, also increase in demand. Subsequently, the company having a stockout cost of Rp 440.568. And, the company over purchase raw materials which emerge the opportunity cost of Rp 151.701. The consequence of inefficient and ineffective purchase processing is having loss of Rp 203.913 by damaged raw materials because of uncontrollable's external factor. Other that, company is having loss of Rp 276.490 because of ineffectiveness and inefficiency raw material's control. Researcher's recommendations for the company is to have minimum requirement quantity of inventory, sufficient records on purchases which include contract with supplier, records of required raw materials, stock card and record on damaged raw materials. On the other hand, inventory department should do stock opname on inventories which inspect quality and quantity of raw material in company as a whole, routine and specific. Then, oversee about receiving and usage of raw materials. Company need to inspect operational review issues further, so that they know and conscious of upcoming problems or the occurring problems. After that, they can prevent it and fix it until everything is in control and company is able to control their inventory of materials effectively, efficiently and economical.*

*Key words: inspection, operational, purchasing and controlling.*

## **KATA PENGANTAR**

Puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan kasih karunia-Nya sehingga skripsi ini dapat disusun dan diselesaikan dengan baik. 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 terlepas dari bantuan serta dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini peneliti memberikan ucapan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada pihak-pihak yang telah membantu dan mendukung peneliti dalam proses penyusunan skripsi ini, yaitu:

1. Papa dan Mama tercinta, yang selalu memberikan doa, dukungan, nasihat dan kasih sayangnya kepada peneliti sehingga peneliti dapat menyelesaikan studi dan skripsi ini dengan lancar, baik dan sukses.
2. Bapak Samuel Wirawan, SE., MM., Ak, selaku dosen pembimbing, yang telah banyak meluangkan waktu dan sabar dalam membimbing peneliti.
3. Ibu Dr. Maria Merry Marianti, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan, yang telah memberikan dukungan untuk penyelesaian studi penulis.
4. Bapak Gery Raphael Lusanjaya, SE., MT., selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.
5. Ibu Verawati Suryaputra, SE., MM., selaku dosen wali peneliti, terima kasih telah membantu peneliti selama menempuh studi di Universitas Katolik Parahyangan.
6. Bapak atau Ibu Dosen Penguji Skripsi, terima kasih atas waktu dan perhatian yang telah diberikan kepada peneliti.
7. Seluruh dosen, staf tata usaha, perpustakaan, karyawan, dan petugas kantin Universitas Katolik Parahyangan terutama dari Fakultas Ekonomi.
8. Bapak Johan selaku pemilik perusahaan yang telah memberikan izin dan waktu luangnya kepada peneliti untuk melakukan penelitian.
9. Andi Oh, Thengkie Juneidy Oh, Shelly dan Ngatini, kakakku tersayang, terima kasih untuk semua kasih sayang dan perhatiannya serta nasihat yang telah diberikan selama proses skripsi.

10. Stella Khu, Levi Junita dan Lina Lim, teman-teman SMA terbaik, terima kasih atas bantuan, nasihat dan perhatiannya.
11. Irvan, Jackson, Robin, Iven, Clara, Maggie, Kyron, Lavenia, Adi teman dari SMA hingga sekarang yang telah memberikan dukungan kepada peneliti selama penulisan skripsi.
12. Teman-teman seminar audit manajemen dan teman-teman skripsi sepejuangan, Senia, Adi, Kris, Stella, Richard, Daphnie, Natasya, Melissa, Cindy, Eric Tjaya seluruh teman-teman yang tidak mungkin disebutin satu per satu, terima kasih atas bantuan dan pertemanannya.
13. Seluruh teman peneliti selama menjalani studi di Universitas Katolik Parahyangan terutama teman-teman Program Studi Akuntansi angkatan tahun 2013 yang tidak mungkin disebutin satu per satu, terima kasih atas segala bantuan dan dukungannya.
14. Semua pihak yang telah membantu peneliti selama penyusunan skripsi ini.

Semoga Tuhan membalas seluruh kebaikan dan ketulusan dari semua pihak yang telah membantu dan mendukung peneliti dalam penyusunan skripsi ini dengan melimpahkan rahmat dan berkat-Nya. Peneliti menyadari dalam penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangan dan masih jauh dari kata sempurna. Untuk itu, peneliti sangat mengharapkan segala kritik dan saran yang membangun dari semua pihak untuk menyempurnakan pembuatan skripsi ini.

Bandung, 12 Januari 2017



Jessica



## DAFTAR ISI

	Hal.
ABSTRAK .....	iii
KATA PENGANTAR .....	v
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiii
BAB 1. PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2. Rumusan Masalah Penelitian .....	4
1.3. Tujuan Penelitian.....	4
1.4. Kegunaan Penelitian .....	4
1.5. Kerangka Pemikiran .....	5
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA .....	10
2.1. Pemeriksaan.....	10
2.1.1. Pengertian Pemeriksaan.....	10
2.1.2. Jenis-jenis Pemeriksaan .....	11
2.2. Pemeriksaan Operasional .....	12
2.2.1. Pengertian Pemeriksaan Operasional .....	12
2.2.2. Tujuan Pemeriksaan Operasional .....	13
2.2.3. Manfaat Pemeriksaan Operasional .....	14
2.2.4. Jenis-Jenis Pemeriksaan Operasional .....	15
2.2.5. Perbedaan Pemeriksaan Operasional dan Pemeriksaan Keuangan .....	16
2.2.6. Efektivitas dan Efisiensi .....	16
2.2.7. Kriteria Pemeriksaan Operasional .....	17
2.2.8. Tahap-Tahap Pemeriksaan Operasional .....	18
2.3. Pengendalian Intern .....	21
2.3.1. Pengertian Pengendalian Intern .....	21
2.3.2. Tujuan Pengendalian Intern .....	23
2.3.3. Fungsi Pengendalian Intern .....	23
2.3.4. Komponen Pengendalian Intern .....	24
2.4. Pembelian .....	27

2.4.1.	Pengertian Pembelian .....	28
2.4.2.	Tugas Pembelian.....	29
2.4.3.	Tanggung Jawab Pembelian .....	29
2.4.4.	Prosedur Pembelian .....	30
2.5.	Persediaan.....	30
2.5.1.	Pengertian Persediaan .....	30
2.5.2.	Manfaat Persediaan.....	31
2.5.3.	Jenis-Jenis Persediaan.....	31
2.5.4.	Biaya Persediaan.....	33
2.6.	Pengelolaan Persediaan .....	34
2.6.1.	Pengertian Pengelolaan Persediaan .....	35
2.6.2.	Fungsi Utama Pengelolaan Persediaan.....	35
2.6.3.	Syarat Pengelolaan Persediaan .....	35
<b>BAB 3.</b>	<b>METODE DAN OBJEK PENELITIAN .....</b>	<b>37</b>
3.1.	Metode Penelitian.....	37
3.1.1.	Sumber Data .....	37
3.1.2.	Teknik Pengumpulan Data .....	38
3.1.3.	Teknik Pengolahan Data.....	40
3.1.4.	Kerangka Penelitian.....	41
3.2.	Objek Penelitian .....	45
3.2.1.	Sejarah Perusahaan .....	45
3.2.2.	Struktur Organisasi .....	46
3.2.3.	Deskripsi Pekerjaan .....	47
3.2.4.	Gambaran Umum Proses Pembelian dan Pengelolaan Persediaan Bahan Baku .....	50
<b>BAB 4.</b>	<b>HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>55</b>
4.1.	<i>Planning Phase</i> (Tahap Perencanaan).....	56
4.2.	<i>Work Program Phase</i> (Tahap Program Kerja).....	63
4.3.	<i>Field Work Phase</i> (Tahap Kerja Lapangan).....	66
4.3.1.	Memahami kebijakan dan prosedur pemilihan <i>supplier</i> .....	67
4.3.2.	Memahami kebijakan dan prosedur permintaan pembelian bahan baku .....	71

4.3.3. Memahami kebijakan dan prosedur pemesanan dan pembelian bahan baku .....	75
4.3.4. Memahami kebijakan dan prosedur mengenai penerimaan bahan baku .....	81
4.3.5. Memahami kebijakan dan prosedur pengelolaan persediaan bahan baku .....	84
4.3.6. Mengumpulkan, mengolah dan menganalisis data mengenai proses pembelian dan pengelolaan persediaan bahan baku ....	94
4.3.6.1. Proses Pembelian Persediaan Bahan Baku yang Kurang Efektif dan Efisien.....	96
4.3.6.1.1. Perhitungan <i>Opportunity Cost</i> Akibat Pembelian Persediaan Bahan Baku yang Terlalu Banyak.....	97
4.3.6.1.2. Perhitungan Kerugian yang Harus ditanggung Perusahaan karena Kerusakan Bahan Baku akibat Faktor Eksternal yang <i>Uncontrollable</i> . ....	103
4.3.6.2. Pengelolaan Persediaan Bahan Baku yang Kurang Efektif dan Efisien .....	106
4.3.6.2.1. Perhitungan <i>Stockout Cost</i> Akibat Kekurangan Persediaan Bahan Baku dan Perusahaan Melakukan Pembelian Bahan Baku ke <i>Supplier</i> Langganan.....	108
4.3.6.2.2. Perhitungan <i>Stockout Cost</i> Akibat Kekurangan Persediaan Bahan Baku dan Perusahaan Melakukan Pembelian Bahan Baku ke <i>Supplier</i> Langganan tetapi Perusahaan Harus Menanggung Biaya Pengambilan Bahan Baku.....	111
4.3.6.2.3. Perhitungan <i>Stockout Cost</i> Akibat Kekurangan Persediaan Bahan Baku dan Perusahaan Melakukan Pembelian Bahan Baku ke <i>Supplier</i> Lain Tetapi Perusahaan Harus Menanggung Biaya Pengambilan Bahan Baku .....	116
4.3.6.2.4. Perhitungan Kerugian yang Harus ditanggung Perusahaan karena Kerusakan Persediaan Bahan Baku	

akibat Pengelolaan Persediaan Bahan  
Baku yang Kurang Efektif dan Efisien ... 123

4.4. <i>Development of Review Finding and Recommendations Phase</i> (Tahap Pengembangan Temuan dan Rekomendasi) .....	128
4.5. Peranan Pemeriksaan Operasional terhadap Proses Pembelian dan Pengelolaan Persediaan Bahan Baku.....	149

BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN .....	155
-----------------------------------	-----

5.1. Kesimpulan.....	155
----------------------	-----

5.2. Saran .....	162
------------------	-----

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

RIWAYAT HIDUP PENELITI

## DAFTAR TABEL

	Hal.
Tabel 2.1.	Perbedaan Pemeriksaan Operasional dan Pemeriksaan Keuangan ....16
Tabel 4.1.	Perhitungan <i>Opportunity Cost</i> berupa Kehilangan Pendapatan Bunga Tabungan Bank akibat Pembelian Persediaan Bahan Baku yang Terlalu Banyak .....98
Tabel 4.2.	Perhitungan <i>Stockout Cost</i> Akibat Kekurangan Persediaan Bahan Baku dan Perusahaan Melakukan Pembelian Bahan Baku ke <i>Supplier</i> Langgan .....105
Tabel 4.3.	Perhitungan Kerugian yang Harus ditanggung Perusahaan karena Kekurangan Persediaan Bahan Baku akibat Faktor Eksternal yang <i>Uncontrollable</i> .....109
Tabel 4.4.	Perhitungan <i>Stockout Cost</i> Akibat Kekurangan Persediaan Bahan Baku dan Perusahaan Melakukan Pembelian Bahan Baku ke <i>Supplier</i> Langgan tetapi Perusahaan Harus Menanggung Biaya Pengambilan Bahan Baku .....112
Tabel 4.5.	Perhitungan <i>Stockout Cost</i> Akibat Kekurangan Persediaan Bahan Baku dan Perusahaan Melakukan Pembelian Bahan Baku ke <i>Supplier</i> Lain dan Perusahaan Harus Menanggung Biaya Pengambilan Bahan Baku .....118
Tabel 4.6.	Perhitungan Kerugian yang Harus ditanggung Perusahaan akibat Kerusakan Persediaan Bahan Baku .....125

## DAFTAR GAMBAR

	Hal.
Gambar 3.1. Kerangka Penelitian.....	44
Gambar 3.2. Struktur Organisasi CV. PSA.....	47

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Hasil Wawancara dengan Pemilik CV. PSA pada Tahap *Planning* mengenai Gambaran Umum Perusahaan
- Lampiran 2 Hasil Observasi pada Proses Pembelian Bahan Baku dan Gudang Penyimpanan Persediaan Bahan Baku CV. PSA pada Tahap *Planning*
- Lampiran 3 Hasil Wawancara dengan Wakil Pemilik CV. PSA pada Tahap *Fieldwork* mengenai Kebijakan dan Prosedur Pemilihan *Supplier*
- Lampiran 4 Hasil Wawancara dengan Bagian Persediaan mengenai Kebijakan dan Prosedur Permintaan Pembelian Bahan Baku CV. PSA pada Tahap *Fieldwork*
- Lampiran 5 Hasil Wawancara dengan Wakil Pemilik mengenai Kebijakan dan Prosedur Pemesanan dan Pembelian Bahan Baku CV. PSA pada Tahap *Fieldwork*
- Lampiran 6 Hasil Wawancara dengan Bagian Persediaan mengenai Kebijakan dan Prosedur Penerimaan Bahan Baku CV. PSA pada Tahap *Fieldwork*
- Lampiran 7 Hasil Wawancara dengan Bagian Persediaan mengenai Kebijakan dan Prosedur Pengelolaan Persediaan Bahan Baku CV. PSA pada Tahap *Fieldwork*
- Lampiran 8 Hasil Observasi pada Gudang Penyimpanan Persediaan Bahan Baku CV. PSA pada Tahap *Fieldwork*
- Lampiran 9 Hasil Wawancara dengan Wakil Pemilik mengenai Kekurangan Persediaan Bahan Baku yang terjadi pada CV. PSA
- Lampiran 10 Perhitungan Biaya Pengambilan Langsung Bahan Baku ke *Supplier* Langgan dan *Supplier* Lain
- Lampiran 11 Catatan mengenai Bahan Baku yang Rusak pada CV. PSA
- Lampiran 12 Dokumentasi mengenai Catatan Persediaan dan Catatan Kebutuhan Pembelian Persediaan Bahan Baku
- Lampiran 13 Rekomendasi Surat Kesepakatan atau Surat Kerjasama antara CV. PSA dengan *Supplier*
- Lampiran 14 Rekomendasi Catatan Kebutuhan Pembelian Bahan Baku CV. PSA
- Lampiran 15 Rekomendasi Kartu Persediaan Bahan Baku CV. PSA
- Lampiran 16 Rekomendasi Catatan Kerusakan Persediaan Bahan Baku CV. PSA

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Saat ini, dunia bisnis terus tumbuh dan mengalami perkembangan yang sangat pesat. Salah satunya dikarenakan peningkatan keinginan dan kebutuhan manusia yang semakin beragam dalam segala hal. Kebutuhan manusia yang semakin meningkat menuntut setiap manusia untuk terus berusaha dan bekerja keras untuk dapat memenuhi kebutuhannya. Hal ini memaksa beberapa dari mereka mulai terjun ke dalam dunia bisnis. Sehingga menyebabkan munculnya pengusaha baru dan berdampak pada persaingan bisnis yang semakin ketat.

Persaingan bisnis yang terjadi mengharuskan para pengusaha untuk lebih kompetitif dalam menjalankan usahanya agar dapat mempertahankan eksistensi perusahaan dan mampu bersaing dengan perusahaan-perusahaan sejenis. Untuk itu, perusahaan perlu menangkap peluang atau kesempatan yang ada untuk menyediakan produk atau jasa sehingga dapat memenuhi keinginan dan kebutuhan pelanggan saat ini. Oleh karena itu, perusahaan perlu meningkatkan kinerja perusahaan dan menjalankan kegiatan operasinya dengan efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan yaitu memperoleh laba.

Persaingan bisnis ini tentunya dirasakan juga oleh perusahaan manufaktur. Untuk perusahaan manufaktur, hal yang perlu diperhatikan agar mampu mencapai tujuan perusahaan adalah kelancaran proses produksi dalam menghasilkan produk yang berkualitas. Beberapa faktor yang mendukung kelancaran proses produksi adalah proses pembelian dan pengelolaan persediaan bahan baku yang baik.

Proses pembelian dan pengelolaan persediaan bahan baku yang baik dapat mendukung kuantitas dan kualitas bahan baku yang sesuai dengan kebutuhan produksi. Proses pembelian persediaan bahan baku yang tidak efektif dan efisien berdampak pada kekurangan persediaan bahan baku yang menyebabkan terhambatnya proses produksi. Terhambatnya proses produksi mempengaruhi kegiatan operasi perusahaan secara keseluruhan dan perusahaan mengalami kerugian. Selain itu, dampak dari pembelian persediaan bahan baku yang tidak efektif dan efisien adalah kelebihan persediaan bahan baku yang menyebabkan muncul



*opportunity cost* serta muncul risiko persediaan bahan baku rusak. Jika persediaan bahan baku tidak dikelola dengan baik maka proses produksi menjadi terhambat dan perusahaan tidak dapat menjalankan kegiatan operasinya secara efektif dan efisien.

Sebuah perusahaan manufaktur harus memiliki persediaan bahan baku yang dikelola dengan efektif dan efisien dimulai dari aspek pembelian dan pengelolaan persediaan bahan baku di gudang. CV. Prima Sukses Abadi (selanjutnya akan disebut sebagai CV. PSA) adalah salah satu perusahaan manufaktur yang memproduksi bolu gulung dan berbagai jenis roti. CV. PSA memiliki persediaan bahan baku yang cukup banyak dan beragam terdiri dari bahan baku utama dan bahan baku pelengkap untuk membuat bolu gulung dan roti. Bahan baku yang diperoleh kebanyakan berasal dari *supplier* daerah Pekanbaru seperti tepung terigu, telur, keju serta beberapa bahan baku yang diperoleh dari *supplier* Jakarta seperti selai *strawberry* dan selai *blueberry*. Persediaan bahan baku yang dikirim dari *supplier* Jakarta membutuhkan beberapa hari untuk sampai ke perusahaan. Seluruh persediaan bahan baku dikirim langsung oleh *supplier* ke perusahaan dan disimpan di gudang penyimpanan bahan baku.

Proses pembelian persediaan bahan baku perusahaan perlu diperhatikan untuk mendukung pengelolaan persediaan bahan baku yang efektif dan efisien karena persediaan bahan baku perusahaan diperoleh dari proses pembelian persediaan bahan baku. Saat pembelian persediaan bahan baku, perusahaan perlu mengetahui kualitas bahan baku dari *supplier*. Selain itu, saat pembelian bahan baku dibutuhkan informasi persediaan bahan baku yang dibutuhkan dan waktu pemesanan yang tepat. Pembelian bahan baku yang dilakukan dalam jumlah yang terlalu banyak dapat menimbulkan penumpukan persediaan bahan baku di gudang. Hal ini menyebabkan muncul risiko kerusakan bahan baku karena terlalu lama disimpan dan perusahaan kehilangan kesempatan untuk menginvestasikan dana yang dimiliki dalam bentuk lain seperti kehilangan pendapatan bunga tabungan bank. Selain itu, pembelian bahan baku yang terlalu sedikit menyebabkan perusahaan mengalami *stockout cost* seperti terjadi selisih harga pembelian bahan baku baru karena kekurangan persediaan bahan baku.

Pembelian bahan baku juga harus didukung dengan pengelolaan persediaan bahan baku yang baik. Pengelolaan persediaan bahan baku pada sebuah perusahaan manufaktur yang bergerak di industri roti atau pangan tentunya berbeda

dengan perusahaan manufaktur lainnya karena karakteristik bahan bakunya tidak tahan lama dan mudah rusak. Karakteristik bahan baku yang tidak tahan lama dan mudah rusak menjadi tantangan tersendiri bagi perusahaan dalam hal pengelolaan kualitas bahan baku serta prosedur pengelolaan persediaan bahan baku. Persediaan bahan baku yang berkualitas harus dikelola dengan efektif dan efisien seperti melakukan pemeriksaan kualitas bahan baku yang dikirim *supplier* ke perusahaan, melakukan pencatatan persediaan bahan baku, melakukan penyimpanan persediaan bahan baku yang tepat agar tidak mudah rusak, melakukan pemeriksaan kualitas bahan baku yang disimpan di gudang agar kualitas bahan baku tetap terjaga dengan baik dan proses pengambilan bahan baku dilakukan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan perusahaan.

Jika perusahaan membeli bahan baku dengan kuantitas dan kualitas yang memadai tetapi pengelolaan persediaan bahan baku tidak dilakukan dengan efektif dan efisien seperti persediaan bahan baku yang disimpan terlalu lama di gudang sehingga menyebabkan kerusakan bahan baku, penyimpanan dan penggunaan bahan baku yang tidak memadai menyebabkan kerugian pada perusahaan. Proses pembelian dan pengelolaan persediaan bahan baku sangat perlu dilakukan dengan efektif dan efisien karena kedua hal tersebut saling berkaitan satu sama lain dan memiliki peran yang sangat penting demi kelancaran proses produksi.

Keberlangsungan suatu perusahaan manufaktur ditentukan oleh kualitas dan kuantitas persediaan bahan bakunya. CV. PSA yang memiliki persediaan bahan baku yang cukup banyak dan beragam serta karakteristik bahan baku yang mudah rusak perlu mengetahui apakah proses pembelian persediaan bahan baku telah dilaksanakan dengan baik dan apakah pengelolaan persediaan bahan baku telah dilakukan dengan efektif dan efisien. Untuk mengetahui kelemahan atau potensi masalah yang terjadi pada proses pembelian dan pengelolaan persediaan bahan baku perlu dilakukannya pemeriksaan operasional. Pemeriksaan ini berguna untuk menilai dan mengevaluasi apakah proses pembelian dan pengelolaan persediaan bahan baku di CV. PSA telah efektif dan efisien selama ini. Setelah dilakukan pemeriksaan operasional diharapkan dapat menemukan potensi masalah atau masalah yang terjadi pada proses pembelian dan pengelolaan persediaan bahan baku serta dapat memberikan rekomendasi kepada perusahaan untuk melakukan

perbaikan sehingga perusahaan dapat melakukan proses pembelian dan pengelolaan persediaan bahan baku yang efektif dan efisien.

## **1.2. Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan, maka peneliti telah mengidentifikasi beberapa masalah yang diteliti, yaitu:

1. Bagaimana kebijakan perusahaan dalam proses pembelian dan pengelolaan persediaan bahan baku perusahaan?
2. Bagaimana proses pembelian dan pengelolaan persediaan bahan baku yang diterapkan perusahaan selama ini?
3. Berapa besar kerugian dari kebijakan proses pembelian dan pengelolaan persediaan bahan baku yang dilakukan perusahaan selama ini?
4. Bagaimana peranan pemeriksaan operasional dalam membantu perusahaan menilai efektivitas dan efisiensi proses pembelian dan pengelolaan persediaan bahan baku?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah penelitian yang telah dikemukakan, berikut tujuan dari penelitian ini untuk:

1. Mengetahui dan menganalisis kebijakan perusahaan dalam proses pembelian dan pengelolaan persediaan bahan baku.
2. Mengetahui proses pembelian dan pengelolaan persediaan bahan baku yang diterapkan perusahaan selama ini.
3. Mengetahui besar kerugian dari kebijakan proses pembelian dan pengelolaan persediaan bahan baku yang dilakukan perusahaan selama ini.
4. Mengetahui peranan pemeriksaan operasional dalam membantu perusahaan menilai efektivitas dan efisiensi proses pembelian dan pengelolaan persediaan bahan baku.

## **1.4. Kegunaan Penelitian**

Penelitian atas pemeriksaan operasional terhadap proses pembelian dan pengelolaan persediaan bahan baku diharapkan dapat berguna:

### 1. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memperkenalkan pemeriksaan operasional dalam menilai efektivitas dan efisiensi proses pembelian dan pengelolaan persediaan bahan baku pada perusahaan. Selain itu juga, penelitian ini membantu perusahaan untuk mengetahui dan mengevaluasi potensi masalah proses pembelian dan pengelolaan persediaan bahan baku yang telah dijalankan perusahaan selama ini. Serta memberikan rekomendasi perbaikan kepada perusahaan. Semoga hasil penelitian ini dapat menjadi masukan bagi pihak perusahaan untuk melakukan perbaikan di kemudian hari.

### 2. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan, gambaran dan pengalaman peneliti mengenai proses bisnis dalam perusahaan yang bergerak dalam industri roti atau pangan, terutama terkait proses pembelian dan pengelolaan persediaan bahan baku. Selain itu, penelitian ini dapat menjadi bahan untuk mengimplementasikan teori pemeriksaan operasional yang telah diperoleh selama perkuliahan pada keadaan yang sebenarnya terjadi di perusahaan.

### 3. Pembaca

Penelitian ini diharapkan pembaca dapat memahami peran pemeriksaan operasional dalam mengevaluasi proses pembelian dan pengelolaan persediaan bahan baku. Pembaca juga dapat menambah pengetahuan dan memberikan gambaran kepada pembaca mengenai proses pembelian dan pengelolaan persediaan bahan baku. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan panduan bagi pembaca yang sedang melakukan penelitian pada topik yang sama.

## **1.5. Kerangka Pemikiran**

Dengan perkembangan ekonomi yang semakin pesat ini, setiap perusahaan dituntut untuk dapat menjalankan proses bisnisnya secara efektif dan efisien demi tercapainya tujuan perusahaan. Dunia bisnis yang terus berkembang pesat menyebabkan persaingan antar pengusaha sangatlah ketat. Banyak pengusaha baru yang menawarkan produk dan jasa yang berkualitas dengan harga yang kompetitif. Hal ini menyebabkan pengusaha lama harus berjuang lebih keras agar dapat mempertahankan eksistensi perusahaannya dan terus bertahan untuk

memperoleh laba. Para pengusaha harus berusaha untuk menjadi yang terbaik dengan cara memiliki *competitive advantage*, menawarkan produk yang berkualitas dan mampu menyesuaikan dan memenuhi kebutuhan pelanggannya.

Setiap perusahaan manufaktur tentunya menginginkan proses produksi yang efektif dan efisien. Proses produksi merupakan proses terpenting dalam perusahaan manufaktur untuk mencapai tujuan perusahaan. Sehingga segala sesuatu yang berhubungan dengan jalannya proses produksi perlu diatur dan dikelola dengan baik agar proses produksi berjalan dengan lancar. Salah satu hal yang terpenting dalam kelancaran proses produksi ialah proses pembelian dan pengelolaan persediaan bahan baku yang efektif dan efisien.

Pada perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang industri roti atau pangan, sebagian persediaan yang digunakan memiliki karakteristik bahan baku yang tidak tahan lama dan mudah rusak. Untuk itu, diperlukan proses pembelian dan pengelolaan persediaan bahan baku yang efektif dan efisien. Hal ini diperlukan perusahaan demi jenis bahan baku yang tepat dan kuantitas bahan baku yang memadai sehingga mendukung kelancaran proses produksi, meminimalkan biaya yang dikeluarkan akibat kekurangan maupun kelebihan jumlah persediaan bahan baku dan kerusakan bahan baku.

Persediaan bahan baku menurut Sundjaja, dkk (2013:416) adalah barang yang dibeli perusahaan dan akan digunakan untuk pembuatan barang jadi. Sehingga persediaan bahan baku perlu dikelola dengan baik karena persediaan bahan baku merupakan barang yang telah dibeli perusahaan untuk mendukung proses produksi dalam menghasilkan suatu produk yang berkualitas. Proses pembelian dan pengelolaan persediaan bahan baku yang efektif dan efisien adalah proses dimana perusahaan telah melakukan perencanaan pada jumlah persediaan bahan baku yang dibeli dan mengelola persediaan bahan baku yang harus tersedia dalam mendukung kelancaran proses produksi serta menjaga kualitas bahan baku perusahaan.

Untuk memperoleh bahan baku yang memadai sesuai dengan kebutuhan perusahaan maka diperlukan proses pembelian bahan baku yang efektif dan efisien. Menurut Irawati (2008:64) pembelian adalah suatu proses untuk memperoleh sejumlah harta atau aktiva maupun jasa dari satu pihak untuk kelangsungan usaha atau kebutuhan yang mendasar sehingga dilakukan pembayaran atas sejumlah uang atau jasa tersebut untuk kelangsungan operasional perusahaan.

Dengan adanya proses pembelian bahan baku yang efektif dan efisien dapat mendukung pengelolaan persediaan bahan baku yang tepat dan kelancaran proses produksi.

Pembelian menurut Assauri (2008:223) merupakan salah satu fungsi yang penting dalam berhasilnya operasi suatu perusahaan. Fungsi ini dibebani tanggung jawab untuk mendapatkan kuantitas dan kualitas bahan-bahan yang tersedia di perusahaan pada waktu yang dibutuhkan dengan harga yang sesuai dengan harga yang berlaku. Untuk melakukan pembelian bahan baku yang efektif dan efisien, perusahaan perlu mengetahui sisa *stock* persediaan bahan baku di gudang dan juga mengetahui kapan dilakukannya pemesanan ke *supplier* serta berapa jumlah bahan baku yang harus dibeli.

Jika perusahaan mengalami kekurangan jumlah persediaan bahan baku maka muncul pengeluaran perusahaan yang tidak efisien yang berdampak pada kerugian yang harus ditanggung perusahaan. Kerugian yang dialami perusahaan adalah muncul biaya *stockout* seperti perusahaan mengeluarkan biaya untuk pemesanan kembali bahan baku yang dibutuhkan dan terjadi perbedaan harga bahan baku yang dibeli sehingga perusahaan mengeluarkan biaya tambahan serta adanya biaya pengambilan bahan baku ke *supplier*. Kekurangan persediaan bahan baku juga berdampak pada terhambatnya proses produksi. Hal tersebut perlu dihindari oleh perusahaan. Sebaliknya jika jumlah persediaan perusahaan terlalu banyak maka perusahaan mengalami penumpukan persediaan, risiko terjadi kerusakan bahan baku dan perusahaan mengalami kehilangan kesempatan untuk memperoleh pendapatan bunga tabungan bank (*opportunity cost*). Untuk itu, perusahaan perlu merencanakan dan melaksanakan proses pembelian persediaan bahan baku secara efektif dan efisien agar biaya pembelian kembali bahan baku dan biaya tambahan akibat adanya perbedaan harga beli bahan baku tersebut dapat diminimalkan.

Persediaan bahan baku yang ada di perusahaan harus dikelola dengan baik. Pengelolaan persediaan menurut Ristono (2009:4) adalah kegiatan dalam memperkirakan jumlah persediaan (bahan baku atau penolong) yang tepat, dengan jumlah yang tidak terlalu besar dan tidak pula kurang atau sedikit dibandingkan dengan kebutuhan dan permintaan. Dengan adanya pengelolaan persediaan bahan baku, perusahaan dapat menyediakan bahan baku yang diperlukan untuk kelancaran proses produksi tanpa terjadi kekurangan atau kelebihan persediaan bahan baku.

Persediaan bahan baku yang dikelola dengan baik dapat dilaksanakan perusahaan seperti melakukan pencatatan mengenai jumlah persediaan bahan baku di buku catatan persediaan secara tepat, memeriksa dan menjaga kualitas bahan baku, menyimpan bahan baku dengan benar serta prosedur pengambilan persediaan bahan baku yang tepat. Kerusakan persediaan bahan baku yang terjadi merupakan dampak dari kurangnya pengelolaan persediaan bahan baku dalam perusahaan yang efektif dan efisien. Persediaan bahan baku yang rusak dapat menghambat proses produksi karena tidak dapat digunakan untuk produksi. Persediaan bahan baku yang rusak juga tidak dapat digunakan lagi sehingga perusahaan harus membeli kembali tambahan bahan baku untuk menunjang kegiatan produksi.

Persediaan bahan baku yang tidak dikelola dengan baik maka berdampak pada bahan baku yang rusak dan kekurangan bahan baku. Perusahaan perlu mengeluarkan tambahan biaya untuk pembelian persediaan bahan baku dan memerlukan tambahan waktu untuk bahan baku tiba di perusahaan. Dengan adanya pengelolaan persediaan bahan baku yang efektif dan efisien maka kualitas bahan baku akan terus terjaga, mendukung kelancaran proses produksi dan dapat menghindari tambahan pengeluaran biaya akibat bahan baku yang rusak.

Proses pembelian dan pengelolaan persediaan bahan baku yang efektif dan efisien dapat memastikan kuantitas dan kualitas persediaan bahan baku yang memadai dan mendukung kelancaran proses produksi. Untuk menilai efektivitas dan efisiensi proses pembelian dan pengelolaan persediaan bahan baku dapat dilakukannya pemeriksaan operasional. Menurut Reider (2002:25) pemeriksaan operasional adalah pemeriksaan operasi yang dilaksanakan dari sudut pandang manajemen dalam upaya mengevaluasi tingkat efektivitas, efisiensi dan ekonomis baik sebagian dan seluruh proses operasi yang terbatas pada apa yang menjadi kebutuhan manajemen.

Dalam melaksanakan pemeriksaan operasional, menurut Reider (2002:39) terdapat lima tahap yaitu:

1. Tahap *planning*

Tahap pertama ini peneliti memperoleh informasi umum mengenai perusahaan dan kegiatan operasinya. Informasi ini membantu peneliti untuk membuat perencanaan saat awal pemeriksaan dalam menentukan *critical problem* atau *critical area* pada perusahaan.

2. Tahap *work program*

Tahap kedua ini peneliti membuat rencana kerja pemeriksaan secara rinci dan jelas yang berisi langkah-langkah kerja untuk melakukan pemeriksaan lapangan serta memandu pelaksanaan pemeriksaan operasional dengan efektif dan efisien.

3. Tahap *field work*

Tahap ketiga peneliti melaksanakan rencana kerja pemeriksaan yang telah ditentukan pada tahap *work program*. Kemudian peneliti menganalisis kegiatan operasi untuk menentukan efektivitas manajemen dan pengendaliannya.

4. Tahap *development of findings and recommendation*

Tahap keempat peneliti memperoleh temuan yang signifikan dan mengembangkannya dalam lima atribut yaitu *condition, criteria, effect, cause, recommendation*. Pengembangan temuan tersebut dapat memberikan rekomendasi yang tepat untuk perusahaan.

5. Tahap *reporting*

Tahap terakhir ini peneliti memberikan laporan hasil pemeriksaan kepada perusahaan untuk melakukan perbaikan.

Dengan dilakukannya pemeriksaan operasional, perusahaan dapat mengetahui dan memahami proses pembelian dan pengelolaan persediaan bahan baku yang telah dilakukan selama ini apakah telah efektif dan efisien. Melalui pemeriksaan operasional juga dapat memberikan rekomendasi perbaikan atas kelemahan atau masalah dari proses pembelian dan pengelolaan persediaan perusahaan.