

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan peneliti terhadap aktivitas pengelolaan persediaan barang jadi di PT TAS berikut kesimpulan yang peneliti buat:

5. Kebijakan dan prosedur pengelolaan persediaan barang jadi yang dimiliki perusahaan selama ini sudah memadai dan jelas tetapi dalam pelaksanaannya belum diterapkan oleh perusahaan dengan baik. Adapun kebijakan dan prosedur yang dimiliki perusahaan terkait pengelolaan persediaan barang jadi yang telah memadai adalah sebagai berikut yaitu :
 - a. Perusahaan telah memiliki kebijakan dan prosedur terkait penyimpanan dan penyusunan persediaan barang jadi. Kebijakan dan prosedur ini dapat digunakan oleh bagian *inbound* dan *stock control* sebagai panduan untuk mengelola persediaan barang jadi yang ada di gudang.
 - b. Perusahaan telah memiliki kebijakan dan prosedur terkait pengeluaran dan pengiriman persediaan barang jadi sehingga kebijakan dan prosedur ini dapat digunakan oleh bagian *outbound* dan bagian administrasi gudang sebagai panduan untuk mengelola persediaan barang jadi yang ada di gudang.
 - c. Perusahaan telah memiliki struktur organisasi dan *job description* yang menjadi panduan bagi pegawai melakukan operasi sehari-hari.
 - d. Perusahaan telah memiliki kebijakan dan prosedur keselamatan kerja pegawai di area gudang.

Tetapi kebijakan dan prosedur tersebut belum dilaksanakan dengan baik oleh para karyawan yang ditandai dengan terjadinya :

- a. *Driver forklift inbound* yang membawa barang jadi dari gudang sering kali memindahkan barang jadi tanpa melakukan pemindaian terlebih dahulu.
- b. *Driver forklift outbound* yang mengambil barang tanpa arahan dari *stock control* sehingga terjadi masalah pada pengiriman barang jadi yang belum lolos pengujian namun sudah terkirim.

- c. Pegawai gudang tidak menggunakan *helm* selama berada di gudang.
- d. Beberapa barang jadi disusun tidak sesuai dengan standar penyusunan yang ditetapkan seperti tidak menggunakan MDF (Medium Density Board)/ triplek sebagai alas dan penyusunan yang tidak rapi sehingga menimbulkan risiko kerusakan barang jadi karena susunan persediaan roboh.

Pegawai sering kali tidak mengikuti kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan sehingga banyak terjadi kerusakan barang jadi di gudang. Tidak adanya teguran dan sanksi yang tegas bagi pegawai yang lalai dalam melaksanakan tugas dan tidak mengikuti kebijakan dan prosedur yang ada menyebabkan pegawai tidak disiplin dan sering kali mengulangi kesalahannya. Kelalaian pegawai dapat menyebabkan kerusakan barang jadi di gudang.

Kerusakan barang jadi di gudang terjadi karena tiga hal yaitu penggunaan *forklift* yang kurang hati-hati, proses bongkar muat yang kurang hati-hati, dan penyusunan yang tidak sesuai standar. Kerusakan barang jadi karena penggunaan *forklift* yang tidak hati-hati terjadi saat *forklift* membawa atau meletakkan persediaan barang jadi dan juga ketika mengendarai *forklift* di area gudang sehingga barang jadi tertabrak.

- 6. Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas dan efisiensi pengelolaan persediaan barang jadi adalah sumber daya manusia, sarana dan prasarana yang digunakan, dan sistem informasi dan komunikasi yang digunakan.
 - a. Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam aktivitas pengelolaan persediaan barang jadi karena sumber daya manusia yang melaksanakan aktivitas pengelolaan persediaan barang jadi. Kecukupan jumlah pegawai dan kompetensi pegawai merupakan hal yang perlu diperhatikan terkait pengelolaan persediaan. Jumlah pegawai harus sesuai dengan kebutuhan pada aktivitas terkait. Jika jumlah pegawai kurang, maka kinerja pegawai tidak optimal karena harus melaksanakan tugas yang bukan merupakan tanggung jawabnya. Jika jumlah pegawai berlebih, maka perusahaan mengeluarkan biaya untuk upah atau gaji yang berlebih pula.

Ketidaksiplinan pegawai dalam melaksanakan aktivitas pengelolaan persediaan barang jadi menyebabkan banyaknya kerusakan barang jadi di

gudang. Kelalaian pegawai yang bertugas membawa persediaan barang jadi dengan menggunakan *forklift* dapat menyebabkan barang jadi terjatuh dan rusak. Pegawai juga sering tidak mengikuti prosedur penyimpanan persediaan barang jadi yang telah ditetapkan perusahaan sehingga menyebabkan susunan persediaan tidak stabil dan mudah rubuh. Saat proses bongkar muat, pegawai yang bertugas sering kali memindahkannya dengan cara dilempar atau dibanting sehingga barang jadi menjadi rusak dan tidak bisa dijual.

b. Sarana dan Prasarana yang Digunakan

Sarana dan prasarana yang digunakan dalam aktivitas pengelolaan persediaan juga menjadi faktor yang mempengaruhi efektivitas dan efisiensi pengelolaan persediaan barang jadi. Palet dan *forklift* merupakan sarana utama yang digunakan perusahaan dalam mengelola persediaan barang jadi. Palet berfungsi sebagai alas penyimpanan persediaan barang jadi agar persediaan mudah untuk dipindahkan dalam jumlah banyak.

Perusahaan perlu memperhatikan kondisi palet yang digunakan. Jika palet yang digunakan rusak maka dapat meningkatkan risiko kerusakan persediaan. Kekurangan jumlah palet juga dapat menghambat proses pemindahan barang jadi dari bagian produksi ke gudang barang jadi. Pada PT TAS, kerusakan palet sering terjadi, selain menimbulkan potensi kerusakan pada barang jadi, kerusakan palet juga menimbulkan biaya tambahan. Biaya tambahan tersebut berupa biaya ganti rugi atas kerusakan palet yang disewa.

Selain palet, *forklift* juga merupakan sarana yang berperan penting dalam pengelolaan persediaan barang jadi. *Forklift* berfungsi untuk memindahkan persediaan dari satu tempat ke tempat lainnya. *Forklift* membantu pekerjaan pegawai dalam memindahkan barang dalam jumlah besar sekaligus dan mampu mengangkut beban yang berat. Kekurangan jumlah *forklift* dapat menghambat proses perpindahan barang, baik perpindahan barang jadi dari produksi ke gudang maupun perpindahan barang dari gudang ke *loading dock* untuk pengiriman.

c. Sistem Informasi dan Komunikasi yang Digunakan

Sistem informasi dan komunikasi yang digunakan dapat mempengaruhi efektivitas dan efisiensi pengelolaan persediaan barang jadi. Dengan adanya

sistem informasi dan komunikasi yang memadai, aktivitas pengelolaan persediaan barang jadi dapat lebih terkendali dan antar bagian yang bertanggung jawab di area gudang dapat lebih terkoordinir.

Pada aktivitas pengelolaan persediaan di gudang PT TAS kurangnya penyampaian informasi secara tertulis menyebabkan informasi tidak dipahami dan diketahui secara jelas oleh masing-masing pegawai yang bertugas. Antar pegawai juga masih sering terjadi kesalahan komunikasi sehingga tidak selaras satu dengan yang lainnya. Akibat komunikasi yang kurang berjalan dengan baik, sering terjadi kesalahan pengiriman barang jadi ke pelanggan sehingga menimbulkan keluhan pelanggan.

7. Besar kerugian yang ditanggung perusahaan akibat pengelolaan persediaan barang jadi yang tidak efektif dan efisien adalah Rp 429.871.154. Kerugian ini merupakan kerugian terkait barang jadi yang rusak selama aktivitas pengelolaan persediaan barang jadi. Selain atas kerusakan barang jadi, perusahaan juga mengalami kerugian terkait kerusakan palet yang digunakan untuk menyusun persediaan barang jadi. Palet merupakan sarana pendukung yang digunakan perusahaan dalam mengelola persediaan barang jadi. Untuk penyimpanan persediaan barang jadi di gudang, perusahaan membutuhkan palet dengan jumlah yang cukup banyak. Kerugian atas kerusakan palet juga timbul karena adanya biaya ganti rugi untuk palet sewaan yang rusak. Biaya ganti rugi selama setahun yang harus ditanggung oleh PT TAS pada tahun 2015 adalah sebesar Rp. 1.087.770.000 dan pada Januari 2016 sampai dengan April 2016 sebesar Rp. 520.910.000.
8. Pemeriksaan operasional selama ini belum berperan dalam aktivitas pengelolaan persediaan barang jadi di PT TAS karena perusahaan belum melakukan pemeriksaan operasional tetapi pemeriksaan operasional yang peneliti lakukan dapat membantu manajemen perusahaan menilai efektivitas dan efisiensi pengelolaan persediaan barang jadi yaitu dengan menemukan kelemahan-kelemahan yang terdapat dalam aktivitas pengelolaan persediaan barang jadi yang berlangsung selama ini di perusahaan. Kelemahan-kelemahan yang ditemukan selama pemeriksaan operasional ini adalah pengelolaan sumber daya manusia di bagian gudang yang tidak memadai, sarana dan prasarana yang

digunakan belum mendukung pengelolaan persediaan yang efektif dan efisien, *driver forklift* yang kurang teliti dan disiplin dalam melaksanakan tugas, pengendalian penanganan persediaan yang kurang efektif dan efisien, pencatatan persediaan yang kurang memadai, sistem informasi dan komunikasi yang kurang memadai, dan jumlah pegawai di gudang yang kurang memadai. Pemeriksaan operasional juga membantu perusahaan dengan memberikan rekomendasi untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan yang ada. Oleh karena itu pemeriksaan operasional harus dilakukan secara konsisten dan berkala untuk memastikan aktivitas yang berlangsung di perusahaan efektif dan efisien.

5.2. Saran

Berikut ini saran yang dapat peneliti berikan berdasarkan penelitian yang telah dilakukan:

1. Terkait pengelolaan sumber daya manusia di bagian gudang yang tidak memadai perusahaan perlu menetapkan kebijakan untuk mendisiplinkan pegawai mulai dari teguran hingga sanksi bagi pegawai tergantung pada kelalaian pegawai dan intensitas kelalaian pegawai tersebut. Selain itu untuk mengatasi kekurangan pegawai, perusahaan perlu melakukan perencanaan terkait pegawai kontrak sehingga ketika ada pegawai yang sudah habis masa kontraknya sudah ada pegawai yang menggantikan.
2. Terkait sarana dan prasarana yang digunakan belum mendukung pengelolaan persediaan yang efektif dan efisien, peneliti merekomendasikan perusahaan untuk membeli palet plastik karena dapat menghemat arus kas keluar dalam kurun waktu lima tahun sebesar Rp. 1.100.422.343, dengan mempertimbangkan nilai sekarang dari biaya yang dikeluarkan untuk memenuhi kebutuhan palet dalam kurun waktu lima tahun.
3. Terkait pengendalian persediaan yang kurang efektif dan efisien manajemen perlu mengkaji ulang mengenai pengiriman barang yang belum *release*. Sebaiknya persediaan untuk barang jadi dengan masa *aging* yang lama perlu diperbanyak untuk memenuhi pesanan produk tersebut tanpa harus mengirimkan produk yang belum selesai masa *aging*. Selain itu, perlu adanya penambahan jumlah CCTV untuk area gudang dan *loading*.

4. Terkait pencatatan persediaan yang kurang memadai perusahaan perlu menambah alat *scanner* dan menambah dokumen untuk membedakan penukaran barang jadi yang rusak dengan penyerahan sisa muat.
5. Terkait sistem informasi dan komunikasi yang kurang memadai manajemen perlu membuat kebijakan dan prosedur tertulis mengenai pelaksanaan briefing agar briefing yang dilakukan menjadi lebih terorganisir dengan baik, ketika sistem dimatikan sebaiknya perusahaan menghentikan kegiatan mutasi barang jadi dari produksi ke gudang.

Oleh karena itu, pemeriksaan operasional perlu dilakukan perusahaan secara konsisten dan berkala untuk memastikan aktivitas yang berlangsung di perusahaan efektif dan efisien. Dengan dilakukannya pemeriksaan operasional secara konsisten dan berkala perusahaan dapat terus menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan di sekitarnya dan memiliki daya saing yang unggul.

DAFTAR PUSTAKA

- Arens, A.A., Randal J. Elder, Mark S. Beasley.(2014). *Auditing and Assurance Service And Integrated Approach 15th Edition*. London: Pearson Education, Inc.
- Assauri, S.(2008). *Manajemen Produksi dan Operasi Edisi Revisi*. Jakarta Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Bansu, Ron & J. Nevan Wright.(2008). *Total Supply Chain Management*. Oxford:Elsevier.
- Bayangkara,IBK.(2008). *Audit Manajemen: Prosedur dan Implementasi* . Jakarta: Salemba Empat.
- Bowersox, Donald J., David J. Closs, M. Bixby Cooper.(2013). *Supply Chain Logistic Management Forth Edition*. New York: McGraw-Hill
- Heizer, Jay & Barry Render.(2011). *Operation Management 10th Edition*. Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Moeller, Robert R. (2011). *COSO Enterprise Risk Management: Establishing Effective Governance, Risk, and Compliance Process*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Reider, Rob.(2002). *Operational Review Maximum Result At Efficient Costs Third Edition*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Sanders, Mark., Philip Lewis, Adrian Thornhill.(2003). *Research Methods for Business Student*. Harlow: Pearson
- Sekaran, Uma & Roger Bogie.(2013). *Research Methods for Business A Skill Building Approach Sixth Edition*. Chichester: John Wiley.
- Sundjaja, Ridwan S., Inge Barlian, Dharma Putra Sundjaja.(2012). *Manajemen Keuangan 1 Edisi 8*. Jakarta: Literata Lintas Media.