

**PEMERIKSAAN OPERASIONAL UNTUK MENILAI EFEKTIVITAS DAN  
EFISIENSI AKTIVITAS PENGELOLAAN PERSEDIAAN BARANG JADI  
(STUDI KASUS PADA PT TAS)**



**SKRIPSI**

Diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat  
untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

Oleh:

Cindy Angelique

2013130079

**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 FOR ASSESS EFFECTIVENESS AND  
EFFICIENCY OF FINISHED GOODS INVENTORY MANAGEMENT  
ACTIVITY  
(CASE STUDY IN PT TAS)**



**UNDERGRADUATE THESIS**

Submitted to complete as a part of requirements  
to obtain a Bachelor Degree of Economics

By:

Cindy Angelique

2013130079

**PARAHYANGAN CATHOLIK UNIVERSITY**

**FACULTY OF ECONOMICS**

**ACCOUNTING STUDY PROGRAM**

( 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 Aktivitas  
Pengelolaan Persediaan Barang Jadi (Studi Kasus PT TAS)**

Oleh:  
Cindy Angelique  
2013130079

**PERSETUJUAN SKRIPSI**  
Bandung, 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 (sesuai akte lahir) : Cindy Angelique  
Tempat, tanggal lahir : Bandung, 21 November 1994  
No. Pokok Mahasiswa : 2013130079  
Program Studi : S1 Akuntansi  
Jenis Naskah : Skripsi

### **JUDUL**

Pemeriksaan Operasional untuk Menilai Efektivitas dan Efisiensi Aktivitas  
Pengelolaan Persediaan Barang Jadi (Studi Kasus PT TAS)

dengan,

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

### **SAYA MENYATAKAN**

Adalah benar-benar karyatulis saya sendiri,

1. Ada 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 kesarjanaan.

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 paling banyak Rp 200juta.

Bandung,

Dinyatakan tanggal : Januari 2017

Pembuat pernyataan :



Cindy Angelique

## ABSTRAK

Perkembangan bisnis semakin cepat mendorong perusahaan-perusahaan untuk semakin kompetitif. Perusahaan harus mampu memberikan produk berkualitas dan menarik bagi konsumen. Bisnis minuman dalam kemasan menjadi bisnis yang banyak diminati karena produk ini digemari oleh masyarakat. Oleh karena itu persediaan barang jadi harus dikelola dengan baik agar dapat memenuhi permintaan konsumen setiap saat. Persediaan barang jadi umumnya memiliki nilai yang cukup signifikan di dalam neraca, sehingga perlu dikelola dengan baik untuk mengurangi terjadinya kerusakan produk. Pemeriksaan operasional dilakukan pada aktivitas pengelolaan persediaan barang jadi, diharapkan dapat membantu manajemen mengidentifikasi masalah-masalah yang terjadi dan mengevaluasi aktivitas pengelolaan persediaan barang jadi.

Pemeriksaan operasional adalah proses menganalisa operasi dan aktivitas dalam perusahaan untuk mengidentifikasi bagian dalam perusahaan yang perlu diperbaiki secara berkelanjutan. Efisiensi adalah ukuran proses antara *input* dan *output* dalam operasional perusahaan dengan mengupayakan pengeluaran minimal dalam memenuhi kewajiban. Efektivitas adalah tingkat keberhasilan operasi perusahaan mencapai tujuan atau kriteria lain yang ditetapkan. Persediaan barang jadi yaitu persediaan barang-barang yang telah selesai diolah dalam proses produksi dan siap untuk dijual ke pelanggan. Pengelolaan persediaan merupakan serangkaian aktivitas untuk memastikan keakuratan pencatatan, perhitungan persediaan secara berkala, dan pencegahan atas pencurian dan kerusakan persediaan.

Metode penelitian yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah *descriptive study*. Peneliti menggunakan data primer dan sekunder. Teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti adalah studi lapangan yang terdiri dari wawancara, observasi, serta dokumentasi dan studi literature. Teknik pengelolaan data yang dilakukan oleh peneliti adalah analisis data kualitatif dan kuantitatif. Objek penelitian dalam penelitian ini adalah PT TAS, perusahaan yang bergerak di industri minuman. Perusahaan memproduksi minuman dengan kemasan botol dan gelas yang dijual untuk lokal dan ekspor.

Melalui pemeriksaan operasional, peneliti menemukan beberapa temuan diantaranya adalah pengelolaan sumber daya yang kurang memadai, sarana dan prasarana yang digunakan belum mendukung pengelolaan persediaan barang jadi yang efektif dan efisien, dan *driver forklift* yang kurang teliti dan disiplin dalam melaksanakan tugas. Oleh karena itu, perusahaan perlu menetapkan sanksi untuk pegawai yang lalai agar lebih disiplin dalam melaksanakan tugasnya. Selain itu perusahaan juga perlu untuk menambah pegawai agar setiap pegawai dapat menjalankan tugasnya secara optimal. Berdasarkan penelitian diketahui bahwa kerugian kerusakan barang yang terjadi dari Oktober 2015 sampai April 2016 sebesar Rp. 429.871.154. Kerusakan tersebut disebabkan karena penggunaan *forklift* yang kurang hati-hati, proses bongkar muat yang kurang hati-hati, dan penyusunan yang tidak sesuai standar. Perusahaan juga mengalami kerugian akibat kerusakan palet yang disewa untuk penyimpanan barang jadi sebesar Rp. 1.082.770.000 pada tahun 2015 dan untuk bulan Januari 2016 sampai April 2016 sebesar Rp 520.910.000. Terkait sarana yang digunakan perusahaan dalam mengelola persediaan barang jadi perusahaan perlu mempertimbangkan penggantian palet yang digunakan dari palet kayu menjadi palet plastik yang tidak mudah rusak. Pembelian palet plastik 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. Dari hasil pemeriksaan operasional, perusahaan dapat mengambil langkah untuk tindakan perbaikan. Dengan melakukan tindakan perbaikan sebagaimana yang direkomendasikan diharapkan aktivitas pengelolaan persediaan barang jadi yang dilakukan perusahaan menjadi efektif dan efisien.

Kata kunci: Pemeriksaan Operasional, Pengelolaan Persediaan, dan Barang Jadi

## ABSTRACT

*Business growth faster and drives companies to be more competitive. Companies must be able to provide products that have good quality and can entice consumers. Beverage industry that produces instant drink becomes valuable business nowadays because there is much demand for these products. Finished goods inventory should be managed well in order to meet consumer demand all the time. Finished goods inventory generally have significant value in the balance sheet, and therefore needs to be managed properly to reduce product damage. Operational review performed on finished goods inventory management activities, are expected to help management to identify problems that occur and to evaluate the activity of management of finished goods inventory.*

*Operational audit is a process for analyzing internal operations and activities to identify areas for positive improvement in a program of continuous improvement. Efficiency is a measure of process between input and output in the company's operations by ensuring minimal expenditure to meet obligations. Effectiveness is the success rate of the company's operating goals or other criteria that have been set. Finished goods inventories are goods that have been processed in the production process and ready for sale to customers. Inventory management is a series of activities to ensure the accuracy of recording, periodic inventory count, and prevention of theft and damage inventory.*

*The method used in this research is a descriptive study. Researchers used primary and secondary data. Data collection techniques used by researchers is field study consisted of interviews, observation, and documentation and study of literature. Data analysis conducted by researchers are qualitative data analysis and quantitative data analysis. The object of this research is PT TAS, a company engaged in the beverage industry. The company produces beverages with bottles packaging and glass packaging for local sales and export sales.*

*Through operational review, researcher found some findings, which are the management of human resources was less adequate, facilities and infrastructure which were used didn't support effectiveness and efficiency of inventory management, and forklift drivers were less scrupulous and less discipline. The company should gives sanctions for negligent employees in order be more discipline with their duties. The companies also needs to review required for employees replenishment so every employee can optimal to carry out their duties. Result of the research showed that amount of losses was caused by inventory damaged from October 2015 until April 2016 is Rp. 429 871 154. The damage caused by less cautious of forklift drivers, less carefully loading and unloading process, and stacking process that didn't meet the procedure. Company also suffered losses of damage palette that company was rent to storage of Finished Goods amounting to Rp. 1.082.770.000 in 2015 and for review in January 2016 until April 2016 amounting to Rp 520.910.000. Related the finding about facilities used by the company to manage inventory, company needs to reconsider for replacement pallet used from wood pallets to plastic pallets that are not perishable. Company can save cash outflows over a five years amounting to Rp.1.100.422.343, taking into account the present value of the costs incurred to meet the needs of pallets within a period of five years. Based on operational review's result, company can taking correction act for improvement. Operational review is expected to make inventory management activities become more effective and efficient.*

*Keywords: Operational Audit, Inventory Management, and Finished Goods*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, atas berkat dan anugerah-Nya peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pemeriksaan Operasional untuk Menilai Efektivitas dan Efisiensi Aktivitas Pengelolaan Persediaan Barang Jadi” sebagai syarat kelulusan Universitas Katolik Parahyangan. Dalam menyusun skripsi ini, peneliti mendapatkan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena ini peneliti mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini baik secara langsung maupun tidak langsung yaitu:

1. Papi dan mami yang telah senantiasa memberikan semangat dan dukungannya selama ini.
2. Bapak Samuel Wirawan, SE., MM., Ak., selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu dan tenaganya untuk membimbing dan memberikan saran kepada peneliti dari awal skripsi dibuat hingga skripsi selesai.
3. PT TAS yang telah mengizinkan peneliti untuk menggunakan PT TAS sebagai objek penelitian.
4. Bapak Tedi, Bapak Edward, Bapak Eka, Bapak Abdul, Bapak Alvin, Bapak Nur, dan karyawan PT TAS lainnya yang telah membantu peneliti dalam melakukan penelitian di PT TAS.
5. Bapak Gery Raphael Lusanjaya, SE., MT., selaku Ketua Program Studi S1 Akuntansi.Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.
6. Bapak Prof. Dr. Hamfri Djajadikerta, Drs., Ak. , M.M., selaku dosen wali yang telah memberikan bimbingan dan nasihat selama peneliti berkuliah di Falkutas Ekonomi Parahyangan.
7. Bapak dan Ibu dosen penguji yang telah meluangkan waktunya untuk menguji peneliti.
8. Seluruh dosen, staf administrasi, dan perpustakaan Fakultas Ekonomi Parahyangan atas bantuannya selama peneliti berkuliah.
9. Sylvia, sahabat yang sudah sembilan tahun ini selalu ada bagi peneliti.
10. Maggie, Andin, Handy, dan Juli teman-teman yang selalu membantu peneliti dan memberikan masukan.
11. Teman-teman WWS yaitu, Belinda, Clarissa, Chelsy, Christy, Eilien, Eric, Ernestine, Jimmy, Ria, dan Vania.

12. Teman-teman seperjuangan dalam mengerjakan skripsi yaitu Daphnie, Richard, Tiffany, Stella, Jessica, dan Melissa.
13. Teman-teman yang selalu baik hati memberikan informasi dan motivasi kepada peneliti yaitu Ci Eveline, Devina Octaviani, Ignasia Tifanni, dan Jesslyn.
14. Semua pihak lainnya yang tidak dapat peneliti sebutkan satu per satu. Terima kasih atas bantuannya selama masa perkuliahan.

Peneliti menyadari masih banyaknya kekurangan dalam penyusunan skripsi ini. Penulis menerima segala kritik dan saran yang bersifat membangun agar dapat menjadi lebih baik lagi. Penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi perusahaan dan pembaca.

Bandung, Januari 2017

Cindy Angelique



## DAFTAR ISI

	Hal
ABSTRAK .....	v
<i>ABSTRACT</i> .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL .....	x
DAFTAR GAMBAR .....	xi
DAFTAR LAMPIRAN .....	xii
<b>BAB 1. PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2. Rumusan Masalah Penelitian .....	3
1.3. Tujuan Penelitian .....	3
1.4. Kegunaan Penelitian .....	4
1.5. Kerangka Pemikiran .....	4
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>9</b>
2.1. Pemeriksaan.....	9
2.1.1. Pengertian Pemeriksaan .....	9
2.1.2. Jenis Pemeriksaan .....	9
2.2. Pemeriksaan Operasional .....	10
2.2.1. Pengertian Pemeriksaan operasional.....	10
2.2.2. Tujuan Pemeriksaan Operasional.....	10
2.2.3. Manfaat Pemeriksaan Operasional.....	11
2.2.4. Jenis Pemeriksaan Operasional.....	12
2.2.5. Kriteria Pemeriksaan Operasional .....	12
2.2.6. Efektivitas dan Efisiensi.....	13
2.2.7. Tahap-tahap Pemeriksaan Operasional.....	14
2.3. Pengendalian Intern .....	20
2.3.1. Tujuan Pengendalian Intern .....	20
2.3.2. Komponen Pengendalian Intern.....	21
2.4. Persediaan .....	22
2.4.1. Pengertian Persediaan .....	22

2.4.2. Jenis Persediaan .....	23
2.4.3. Biaya Persediaan .....	23
2.5. Pengelolaan Persediaan.....	24
2.5.1. Pengertian Pengelolaan Persediaan.....	24
2.5.2. Tujuan Pengelolaan Persediaan .....	24
2.6. Gudang.....	25
2.6.1. Pengertian Gudang.....	25
2.6.2. <i>Warehouse Operations</i> (Operasi Gudang).....	25
2.6.3. <i>Warehouse Decision</i> (Keputusan Gudang).....	26
2.7. <i>Logistic</i> (Logistik) .....	29
BAB 3. METODE PENELITIAN.....	31
3.1. Metode Penelitian.....	31
3.1.1. Sumber Data.....	31
3.1.2. Teknik Pengumpulan Data.....	31
3.1.3. Teknik Pengolahan Data .....	33
3.1.4. Kerangka Penelitian .....	34
3.2. Objek Penelitian .....	37
3.2.1. Sejarah Singkat Perusahaan .....	37
3.2.2. Struktur Organisasi .....	38
3.2.3. Deskripsi Pekerjaan.....	40
3.2.4. Gambaran Umum Aktivitas Pengelolaan Persediaan Barang Jadi.....	51
BAB 4. PEMBAHASAN .....	55
4.1. <i>Planning Phase</i> (Tahap Perencanaan) .....	55
4.2. <i>Work Program Phase</i> (Tahap Program Kerja) .....	69
4.3. <i>Field Work Phase</i> (Tahap Pemeriksaan Lapangan).....	71
4.3.1. Wawancara kepada <i>Warehouse Supervisor</i> mengenai kebijakan dan prosedur aktivitas pengelolaan persediaan barang jadi di gudang, sarana dan prasarana pendukung kegiatan, masalah-masalah yang sering terjadi, serta penilaian atas kinerja pegawai. ....	71

4.3.2. Wawancara dengan bagian <i>inbound</i> , <i>outbound</i> , dan <i>stok control</i> .....	80
4.3.3. Observasi atas aktivitas pengelolaan persediaan barang jadi, serta sarana dan prasarana yang mendukung aktivitas pengelolaan persediaan barang jadi di gudang.....	90
4.3.4. Menganalisis data kuantitatif mengenai kerugian yang terjadi akibat pengelolaan persediaan barang jadi yang tidak efektif dan efisien. ....	95
4.4. <i>Develop of Review Finding and Recommendation Phase</i> (Tahap Pengembangan Temuan dan Rekomendasi) .....	110
4.5. Peranan Pemeriksaan Operasional Terhadap Aktivitas Pengelolaan Persediaan Barang Jadi .....	131
BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN .....	136
5.1. Kesimpulan.....	136
5.2. Saran.....	140
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP PENELITI	

## DAFTAR TABEL

Hal

Tabel 4.1.	Jumlah Persediaan Barang Jadi yang Rusak .....	59
Tabel 4.2.	Data Jumlah Palet yang Disewa dan Dikembalikan .....	60
Tabel 4.3.	Data Hasil <i>Stock Opname</i> Persediaan Barang Jadi .....	62
Tabel 4.4.	Rekap Hasil <i>Stock Opname</i> persediaan barang jadi.....	66
Tabel 4.5.	Jadwal <i>Shift</i> Kerja Pegawai PT TAS .....	70
Tabel 4.6.	Perhitungan Kerugian atas Kerusakan Barang Jadi Akibat Penggunaan <i>Forklift</i> yang Kurang Hati-hati.....	97
Tabel 4.7.	Perhitungan Kerugian atas Kerusakan Barang Jadi Akibat Proses Bongkar Muat yang Kurang Hati-hati .....	100
Tabel 4.8.	Perhitungan Kerugian Atas Kerusakan Barang Jadi Akibat Penyusunan Tidak Sesuai Standar .....	103
Tabel 4.9.	Perhitungan Total Kerugian atas Kerusakan Barang Jadi .....	106
Tabel 4.10.	Biaya Ganti Rugi atas Kerusakan Palet yang Disewa PT TAS .....	108

## DAFTAR GAMBAR

	Hal
Gambar 3.1. Kerangka Penelitian .....	36
Gambar 3.2. Struktur Organisasi PT TAS .....	39
Gambar 4.1. <i>Layout</i> Gudang Barang Jadi .....	73

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Hasil Wawancara dengan *Warehouse Manager* pada *Planning Phase*
- Lampiran 2. Hasil Observasi Gudang Penyimpanan Barang Jadi pada *Planning Phase*
- Lampiran 3. Dokumentasi Observasi pada *Planning Phase*
- Lampiran 4. Wawancara Dengan *Supervisor* pada *Field Work Phase*
- Lampiran 5. Contoh *Pallet ID*
- Lampiran 6. Nota Transfer Intern
- Lampiran 7. Hasil Wawancara dengan Bagian *Inbound, Outbound, dan Stock Control*
- Lampiran 8. Barang Jadi di Area Produksi
- Lampiran 9. *Form Barcode Scanner* Gudang
- Lampiran 10. *Form* Rekap Penerimaan Barang dari Produksi
- Lampiran 11. *Stock Card*
- Lampiran 12. Surat Perintah Keluar Barang
- Lampiran 13. *Checksheets* Muat
- Lampiran 14. *Checksheets* Pemeriksaan Kendaraan
- Lampiran 15. *Form Manual Picking Record*
- Lampiran 16. *Form Supply Non Pallet*
- Lampiran 17. *Form Pallet ID Manual*
- Lampiran 18. Hasil Observasi Pada *Field Work Phase*
- Lampiran 19. Dokumentasi Observasi Pada *Field Work Phase*
- Lampiran 20. Perbandingan Alternative Penggunaan Palet
- Lampiran 21. Rekomendasi *Form*

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

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

Perkembangan bisnis saat ini semakin cepat, sehingga persaingan dalam dunia usaha semakin kompetitif. Saat ini perusahaan lokal bukan hanya bersaing dengan perusahaan dalam negeri tetapi juga dari luar negeri. Hal ini mendorong perusahaan untuk terus memperbaiki diri agar tidak kalah bersaing dalam pasar yang semakin kompetitif. Perusahaan harus mampu memberikan produk berkualitas, menarik bagi konsumen, dengan harga yang kompetitif.

Melihat kecenderungan gaya hidup masyarakat saat ini yang ingin serba praktis, perusahaan berlomba-lomba memberikan produk-produk yang praktis bagi konsumen, salah satunya adalah minuman dalam kemasan. Bisnis minuman dalam kemasan menjadi bisnis yang banyak diminati oleh perusahaan besar maupun rumahan karena produk ini digemari oleh masyarakat. Harga produk minuman yang relatif murah, bisa langsung diminum dan tersedia di banyak tempat membuat produk minuman kemasan ini diminati oleh masyarakat dari anak-anak hingga dewasa. Melihat tingginya minat konsumen terhadap produk minuman kemasan, banyak perusahaan yang memproduksi minuman kemasan dan menjualnya dengan harga murah. Selain menetapkan harga yang murah, produsen harus memastikan produk-produknya selalu tersedia di tempat-tempat yang mudah ditemui oleh masyarakat. Untuk itu, persediaan barang jadi harus dikelola dengan baik agar dapat memenuhi permintaan konsumen setiap saat.

Persediaan barang jadi umumnya memiliki nilai yang cukup signifikan di dalam neraca, sehingga perlu dikelola dengan baik agar dana yang diinvestasikan perusahaan dapat memberikan *return* sesuai dengan harapan perusahaan. Proses pengelolaan persediaan barang jadi harus terkendali dengan baik untuk mengurangi terjadinya kerusakan produk. Umumnya persediaan barang jadi disimpan di gudang penyimpanan. Beberapa perusahaan membentuk departemen sendiri untuk bagian gudang. Departemen gudang bertanggung jawab

atas persediaan barang jadi yang ada di dalam gudang, mulai dari penerimaan barang jadi dari proses produksi, penyimpanan persediaan, hingga pengeluaran persediaan barang jadi dari gudang untuk dikirimkan ke pelanggan. Fokus utama dalam departemen ini adalah pengelolaan persediaan barang jadi yang efektif dan efisien.

PT TAS merupakan produsen minuman dalam kemasan. Perusahaan ini memproduksi enam jenis minuman kemasan yaitu minuman perisa buah dalam kemasan gelas, minuman perisa buah dengan ekstrak ginseng dalam kemasan gelas, teh gelas, teh botol, minuman *isotonic* dalam kemasan botol, dan minuman berperisa jeruk dalam kemasan botol. Setiap jenis minuman memiliki masa simpan yang berbeda-beda sebelum dikirim dari gudang ke distributor. Masa penyimpanan yang berbeda-beda bertujuan untuk memastikan tidak ada mikroba yang berkembang dalam produk karena jenis produk berbeda maka waktu pertumbuhan mikroba berbeda. Perusahaan memproduksi produk untuk memenuhi kebutuhan penjualan lokal dan ekspor. Barang yang diterima dari bagian produksi kemudian dipindai berdasarkan kode *bar* yang tertera untuk memperbaharui data persediaan barang jadi di gudang kemudian persediaan barang jadi disusun pada tempat yang tersedia sesuai dengan jenisnya. Pengeluaran barang jadi dari gudang untuk dikirimkan dilakukan jika ada dokumen pengeluaran barang yang telah diotorisasi. Data persediaan barang di gudang diperbaharui berdasarkan dokumen pengeluaran barang.

Sistem *first in first out* diterapkan dalam aktivitas di gudang penyimpanan produk ini. Akan tetapi, seringkali pegawai yang bertugas salah mengeluarkan persediaan, sehingga persediaan yang belum seharusnya dikirim justru dikirim sedangkan yang seharusnya dikirim masih tersimpan di gudang. Setiap akhir bulan, bagian gudang melakukan perhitungan fisik untuk memastikan jumlah fisik sama dengan yang tercatat. Namun, seringkali jumlah perhitungan fisik dan yang tercatat tidak sesuai. Selain itu, beberapa kali terjadi persediaan barang jadi yang telah disusun di gudang roboh sehingga terjadi kecacatan persediaan barang jadi karena penyusunan yang kurang baik, atau pekerja tidak berhati-hati. Semua ini adalah ketidakefektifan dan ketidakefisienan pengelolaan persediaan barang jadi. Oleh karena itu, perlu dilakukan



pemeriksaan operasional untuk menilai sejauh mana ketidakefektifan dan ketidakefisienan pengelolaan persediaan barang jadi.

Pemeriksaan operasional yang dilakukan pada aktivitas pengelolaan persediaan barang jadi, diharapkan dapat membantu manajemen mengidentifikasi masalah-masalah yang terjadi dan mengevaluasi aktivitas pengelolaan persediaan barang jadi. Dengan melakukan pemeriksaan tersebut peneliti dapat membantu manajemen menilai apakah aktivitas pengelolaan persediaan barang jadi telah dilakukan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan perusahaan dan apakah penggunaan sumber daya telah dilakukan dengan optimal. Melalui pemeriksaan operasional, peneliti dapat memberikan masukan dan rekomendasi untuk perbaikan serta peningkatan kinerja perusahaan di masa yang akan datang.

## **1.2. Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, berikut pokok permasalahan yang diidentifikasi dan dianalisis dalam penelitian ini:

1. Bagaimana kebijakan dan prosedur pengelolaan persediaan barang jadi yang diterapkan oleh perusahaan selama ini?
2. Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi efektivitas dan efisiensi pengelolaan persediaan barang jadi?
3. Berapa besar kerugian yang ditanggung perusahaan akibat pengelolaan persediaan barang jadi yang tidak efektif dan efisien?
4. Bagaimana peranan pemeriksaan operasional dalam membantu manajemen perusahaan menilai efektivitas dan efisiensi pengelolaan persediaan barang jadi?

## **1.3. Tujuan penelitian**

Tujuan dilakukannya penelitian pada PT TAS ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui dan memahami kebijakan dan prosedur pengelolaan persediaan barang jadi yang diterapkan oleh perusahaan selama ini.
2. Mengetahui dan memahami faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas dan

efisiensi pengelolaan persediaan barang jadi.

3. Mengetahui besar kerugian yang ditanggung perusahaan akibat pengelolaan persediaan barang jadi yang tidak efektif dan efisien.
4. Mengetahui dan memahami peran pemeriksaan operasional dalam membantu manajemen perusahaan menilai efektivitas dan efisiensi pengelolaan persediaan barang jadi.

#### **1.4. Kegunaan penelitian**

Peneliti berharap melalui penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak, antara lain:

##### **1. Perusahaan**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan dalam mengevaluasi efektivitas dan efisiensi pengelolaan persediaan barang jadi. Selain itu, diharapkan penelitian ini dapat memberi masukan positif bagi perusahaan dalam bentuk rekomendasi dari hasil pemeriksaan operasional yang dilakukan pada aktivitas pengelolaan persediaan barang jadi, sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan di masa yang akan datang.

##### **2. Peneliti**

Melalui penelitian ini, peneliti berharap dapat memperoleh wawasan dan pengetahuan tambahan mengenai pemeriksaan operasional dan memiliki gambaran tentang praktik pengelolaan persediaan yang nyata. Dengan mengetahui kondisi-kondisi yang terjadi di perusahaan secara langsung, peneliti dapat menganalisa dan mengkaitkannya dengan teori-teori yang telah diperoleh di masa perkuliahan.

##### **3. Masyarakat**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pengetahuan tambahan bagi pembaca dan menjadi referensi bagi penelitian sejenis. Melalui penelitian ini, pembaca dapat menambah wawasan mengenai pemeriksaan operasional pada aktivitas pengelolaan persediaan barang jadi di gudang.

#### **1.5. Kerangka Pemikiran**

Di tengah persaingan usaha yang semakin ketat, pelaku usaha

harus memiliki daya saing yang unggul. Untuk menciptakan daya saing yang unggul maka diperlukan pemeriksaan operasional. Pemeriksaan operasional dapat membantu perusahaan dalam membentuk daya saing perusahaan. Daya saing perusahaan dapat diperoleh dengan menerapkan rekomendasi untuk perbaikan dalam aktivitas yang dilakukan perusahaan. Dengan melakukan pemeriksaan operasional maka perusahaan dapat menganalisa peluang serta risiko yang ada.

Pemeriksaan operasional menurut Reider (2002:25) adalah peninjauan atas kinerja operasi dari sudut pandang manajemen untuk mengevaluasi ekonomi, efisiensi, dan efektivitas dari semua operasi yang sesuai dengan permintaan manajemen. Pemeriksa operasional menganalisa operasi intern dan mengidentifikasi area-area yang perlu dilakukan perbaikan, kemudian menemukan penyebab dari masalah yang terjadi sehingga dapat dikembangkan rekomendasi untuk solusi perbaikan jangka panjang.

Tujuan utama pemeriksaan operasional menurut Reider (2002:30) adalah menilai kinerja, mengidentifikasi kesempatan untuk melakukan perbaikan, dan mengembangkan rekomendasi untuk perbaikan dan tindakan lebih lanjut. Kinerja dinilai dengan membandingkan aktivitas operasi perusahaan dengan objektif yang telah ditetapkan oleh manajemen, membandingkan dengan fungsi serupa dalam perusahaan, atau dengan perusahaan lain. Perbaikan perlu dilakukan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan operasi perusahaan.

Efektivitas dan efisiensi kegiatan operasi perusahaan menjadi fokus utama dalam pemeriksaan operasional. Menurut Reider (2002:22) efektivitas adalah hasil operasi perusahaan yang sesuai dengan tujuan dan objektif yang telah ditetapkan atau kriteria pengukuran lainnya. Sedangkan efisiensi merupakan metode operasi perusahaan terkait penggunaan sumber daya secara optimal. Penggunaan sumber daya optimal berarti tidak ada sumber daya yang terbuang sia-sia. Jadi, untuk menilai efektivitas dan efisiensi perusahaan, perlu mengetahui standar dan tujuan operasi perusahaan dan bagaimana perusahaan mengelola sumber daya yang dimiliki dalam upaya mencapai tujuan tersebut dan memenuhi standar operasi yang berlaku dalam perusahaan.

Saat ini industri minuman menjadi peluang usaha yang sedang diminati oleh perusahaan besar hingga industri rumahan. Minuman dalam kemasan dinilai praktis oleh konsumen sehingga permintaan konsumen terhadap produk ini cukup tinggi. Semakin banyaknya produsen yang menjual produk minuman kemasan membuat perusahaan harus memasarkan produknya dengan lebih intensif. Produk harus tersebar di tempat-tempat yang sering ditemui konsumen dan persediaanya juga harus selalu tersedia di tempat-tempat penjualan. Harga produk yang ditawarkan harus kompetitif karena banyak pesaing dalam industri ini. Serta adanya jaminan kualitas dengan memberikan informasi yang memadai mengenai komposisi produk yang merupakan hak konsumen yang harus produsen penuhi. Ketersediaan barang di pasaran menjadi hal penting dalam industri minuman saat ini karena banyaknya produk sejenis yang ditawarkan perusahaan lain. Maka dari itu, perusahaan perlu mengelola persediaan barang jadi secara optimal untuk agar produknya selalu tersedia di pasar konsumen.

Menurut Assauri (2008:237) persediaan adalah sebagai suatu aktiva yang meliputi barang-barang perusahaan dengan maksud untuk dijual dalam suatu periode usaha yang normal, atau persediaan barang-barang yang masih dalam pengerjaan / proses produksi, ataupun persediaan barang baku yang menunggu penggunaannya dalam suatu proses produksi. Barang-barang perusahaan yang siap untuk dijual setelah melalui proses produksi disebut persediaan barang jadi.

Persediaan memiliki nilai yang signifikan pada neraca perusahaan. Agar investasi yang dilakukan perusahaan tidak berlebihan namun tetap optimal dalam memenuhi permintaan konsumen, perusahaan perlu mengelola persediaan barang jadi dengan cermat. Pengelolaan persediaan barang jadi yang baik dapat menekan biaya-biaya yang terjadi dalam aktivitas pengelolaan persediaan barang jadi. Biaya-biaya yang terjadi dalam aktivitas pengelolaan persediaan barang jadi menurut Basu dan Wright (2008:97) adalah biaya risiko (*risk cost*), biaya penyimpanan (*storage cost*), dan biaya keuangan (*finance costs*). Biaya risiko meliputi perubahan *fashion* dan persediaan rusak, usang, dicuri, atau kadaluwarsa. Biaya penyimpanan antara lain biaya untuk bangunan, rak, tempat

penyimpanan khusus seperti *refrigeration*, atau penyimpanan yang aman untuk persediaan yang berbahaya, biaya penanganan (*handling cost*) untuk alat-alat khusus dan upah. Biaya keuangan meliputi bunga dari dana yang diinvestasikan untuk persediaan, asuransi untuk persediaan dan gedung penyimpanan.

Cara pengelolaan persediaan barang di gudang, harus memenuhi prosedur yang memadai. Departemen gudang berperan dalam mengelola persediaan barang jadi. Menurut Bowersox dkk. (2013:223), gudang secara umum dilihat sebagai tempat penyimpanan persediaan. Namun bila dilihat lebih dalam fungsi gudang bukannya hanya sekedar penyimpanan persediaan saja tapi juga dilihat sebagai bauran persediaan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Aktivitas di gudang mencakup penerimaan persediaan, penyimpanan persediaan, dan pengeluaran persediaan dari gudang. Dengan adanya prosedur yang jelas dan memadai serta dijalankan secara efektif dan efisien oleh petugas gudang, maka kualitas produk terjamin selama masa penyimpanan, arus keluar masuk barang di gudang dapat berjalan lancar sehingga tidak terjadi kesalahan saat mengeluarkan barang dari gudang dan keterlambatan pengiriman.

Pemeriksaan operasional yang dilakukan pada aktivitas pengelolaan persediaan barang jadi dengan tujuan membantu manajer dalam menilai kinerja dengan membandingkan kondisi aktual yang terjadi di lapangan dengan ketentuan yang ditetapkan perusahaan seperti kebijakan dan prosedur serta target perusahaan. Selain itu dengan dilakukannya pemeriksaan ini dapat melakukan evaluasi atas aktivitas pengelolaan persediaan barang jadi dan memberikan masukan serta rekomendasi untuk perbaikan kinerja atas aktivitas pengelolaan persediaan barang jadi ke depannya sehingga perusahaan dapat terus bertahan dan memiliki keunggulan dalam pasar yang kompetitif.

Dalam melakukan pemeriksaan operasional terhadap pengelolaan persediaan barang jadi, perlu diperhatikan aspek-aspek penting terkait pengelolaan persediaan barang jadi. Aspek-aspek pengelolaan persediaan barang jadi yang perlu diperhatikan menurut Bowersox dkk.(2013:223) adalah penanganan, tata letak, sistem manajemen, keakuratan, keamanan, serta keselamatan dan pemeliharaan.

Penanganan persediaan adalah aktivitas yang paling signifikan

terlihat dalam pengelolaan persediaan barang jadi di gudang. Agar proses perpindahan barang berjalan dengan lancar perlu sistem penanganan yang baik. Tata letak untuk penyimpanan persediaan barang jadi harus memudahkan arus keluar masuk barang. Sistem manajemen diperlukan dalam membuat kebijakan dan prosedur atas aktivitas pengelolaan persediaan barang jadi dalam gudang. Keakuratan jumlah persediaan barang jadi yang tercatat dengan jumlah fisik persediaan barang jadi yang ada di gudang menjadi penilaian kuantitatif atas kinerja departemen gudang, karena persediaan barang jadi menjadi tanggung jawab departemen gudang. Untuk memastikan keakuratan jumlah persediaan, umumnya dilakukan *stock opname* secara berkala.

Secara umum, aspek keamanan atas persediaan barang jadi mencakup pengamanan persediaan dari tindakan pencurian dan proteksi persediaan agar tidak rusak. Sering kali kerusakan persediaan terjadi karena penanganan persediaan yang dilakukan dengan tidak berhati-hati, misalnya menyusun persediaan secara vertikal melebihi batas maksimal susunan. Selain itu, keselamatan kerja menjadi aspek penting yang perlu diperhatikan karena dalam aktivitas pengelolaan persediaan barang jadi di gudang, kecelakaan kerja mungkin terjadi. Kecelakaan bisa terjadi akibat pekerja yang kurang berhati-hati atau karena lingkungan kerja yang tidak memenuhi standar keselamatan. Bila kecelakaan kerja terjadi maka dapat memberikan dampak negatif bagi perusahaan seperti munculnya biaya pengobatan bagi pekerja yang terluka dan perusahaan juga bisa dinilai mengabaikan keselamatan pegawainya.

Keenam aspek ini saling berkaitan satu sama lain untuk mendukung aktivitas pengelolaan persediaan barang jadi yang efektif dan efisien. Maka dari itu pemeriksaan operasional penting untuk dilakukan terhadap aktivitas pengelolaan persediaan barang jadi dalam upaya meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan persediaan barang jadi.