

**PEMERIKSAAN OPERASIONAL PADA  
PENGELOLAAN PERSEDIAAN UNTUK  
MENINGKATKAN EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI  
PENGELOLAAN PERSEDIAAN  
(Studi Kasus pada PT. Tarumatex)**



**SKRIPSI**

Diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat  
untuk memperoleh gelar Sarjana Akuntansi

**Oleh:**

**Liem, William Halim**

**2017130042**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN**

**FAKULTAS EKONOMI**

**PROGRAM SARJANA AKUNTANSI**

**Terakreditasi oleh BAN-PT**

**No.1789/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018**

**BANDUNG**

**2021**

**OPERATIONAL REVIEW ON INVENTORY  
MANAGEMENT TO IMPROVE THE EFFECTIVENESS  
AND EFFICIENCY OF INVENTORY MANAGEMENT  
(Case Study in PT. Tarumatex)**



**UNDERGRADUATE THESIS**

*Submitted to complete part of the requirements  
for Bachelor's Degree in Accounting*

**By:**  
**Liem, William Halim**  
**2017130042**

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY**  
**FACULTY OF ECONOMICS**  
**PROGRAM IN ACCOUNTING**  
*Accredited by National Accreditation Agency*  
**No. 1789/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018**  
**BANDUNG**  
**2021**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM SARJANA AKUNTANSI**



**PERSETUJUAN SKRIPSI**

**PEMERIKSAAN OPERASIONAL PADA  
PENGELOLAAN PERSEDIAAN UNTUK  
MENINGKATKAN EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI  
PENGELOLAAN PERSEDIAAN  
(Studi Kasus pada PT. Tarumatex)**

Oleh:

Liem, William Halim

2017130042

Bandung, Agustus 2021

Ketua Program Sarjana Akuntansi,

Felisia, S.E., M.Ak., CMA.

Pembimbing Skripsi,

Ko-Pembimbing Skripsi,

Arthur Purboyo, Drs., Akt, MPAc.

Monica Paramita Ratna P. D., S.E., M.Ak.

## PERNYATAAN:

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Liem, William Halim  
Tempat, Tanggal Lahir : Bandung, 11 Juni 1999  
Nomor Pokok Mahasiswa : 2017130042  
Program Studi : Akuntansi  
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

PEMERIKSAAN OPERASIONAL PADA PENGELOLAAN PERSEDIAAN UNTUK  
MENINGKATKAN EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI PENGELOLAAN PERSEDIAAN  
(Studi Kasus pada PT. Tarumatex)

Yang telah diselesaikan di bawah bimbingan

Pembimbing : Arthur Purboyo, Drs., Akt, MPAc.

Ko-pembimbing : Monica Paramita Ratna Putri Dewanti, S.E., M.Ak.

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 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 dari yang disebut plagiat (*plagiarism*) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak keserjanaan.

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 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 : Agustus 2021

Pembuat pernyataan :



(Liem, William Halim)

## ABSTRAK

Pandemi Covid-19 pada umumnya mempengaruhi seluruh sektor industri di Indonesia. Perusahaan harus mampu mempertahankan bahkan meningkatkan keunggulan kompetitifnya agar tetap dapat bersaing dan bertahan. PT. Tarumatex adalah perusahaan yang bergerak di sektor tekstil yang menjadi salah satu industri yang terdampak. Penumpukan jumlah barang jadi yang berada pada PT. Tarumatex terus meningkat yang mengakibatkan terjadinya kerugian *financial* dan *non-financial* yang cukup besar. PT. Tarumatex harus melakukan pengelolaan persediaan secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, dibutuhkan pemeriksaan operasional untuk menilai efektivitas dan efisiensi dari kinerja operasi yang dilakukan perusahaan.

Pemeriksaan operasional merupakan pemeriksaan yang membandingkan kebijakan dan prosedur yang dijalankan oleh perusahaan dengan kriteria yang berlaku. Pemeriksaan operasional pada pengelolaan persediaan bertujuan menilai efektivitas dan efisiensi pengelolaan persediaan berdasarkan kriteria dan kondisi di lapangan, mengidentifikasi area yang membutuhkan perbaikan, serta menganalisis penyebab terjadinya masalah. Hasil pemeriksaan operasional berupa temuan yang kemudian dikembangkan menjadi rekomendasi yang diberikan kepada perusahaan melalui lima tahap yaitu *planning*, *work programs*, *field work*, *development of findings and recommendations*, dan *reporting*.

Metode penelitian yang digunakan untuk penelitian ini adalah metode deskriptif dengan menggunakan sumber data primer dan data sekunder yang dikumpulkan melalui studi lapangan dan studi pustaka. Data primer yang digunakan dalam penelitian ini berupa hasil wawancara dengan pihak manajemen dan karyawan maupun hasil observasi terkait dengan gambaran umum perusahaan, kebijakan dan prosedur, maupun permasalahan terkait pengelolaan persediaan perusahaan. Data sekunder yang digunakan berupa buku, artikel, internet, jurnal, dan laporan perusahaan seperti SOP dan beberapa dokumen perusahaan. Objek yang diteliti pada penelitian ini adalah pemeriksaan operasional terhadap pengelolaan persediaan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan persediaan. Unit penelitian dalam penelitian ini adalah PT. Tarumatex yang bergerak pada industri tekstil.

Berdasarkan hasil penelitian pengelolaan persediaan terdiri dari aktivitas pemesanan persediaan, penerimaan persediaan, penyimpanan persediaan, retur barang, dan *stock opname*. Terdapat empat temuan kelemahan pengelolaan persediaan, yaitu: kontrak perjanjian jual beli antara perusahaan dengan *customer* atau *supplier*, SOP perusahaan, pencatatan terkait dengan persediaan, serta pengelolaan persediaan di gudang dan keadaan gudang yang belum memadai. Kelemahan tersebut berdampak terhadap kapasitas gudang yang menjadi *overload* akibat barang jadi perusahaan menumpuk, barang jadi yang akan dikirimkan rusak atau cacat, perusahaan juga sering mengalami *stock out* bahan baku pada saat ingin memproduksi produk *custom*, perbedaan pencatatan pada saat *stock opname*, dan beberapa SOP perusahaan tidak dijalankan. Karena pengelolaan persediaan yang kurang baik perusahaan mengalami kerugian akibat barang jadi yang usang sebesar Rp6.634.178,00 dan *opportunity cost* sebesar Rp48.400.972,00. Berdasarkan temuan dan dampak yang ditimbulkan, beberapa rekomendasi diberikan kepada perusahaan adalah membuat kontrak perjanjian jual beli, membuat kartu *stock* atau *database* persediaan terkait dengan persediaan perusahaan, perusahaan rutin membersihkan gudang dan menambahkan CCTV, menetapkan produksi secara *minimum*, dan seluruh SOP yang dimiliki perusahaan dijalankan dengan baik. Perusahaan juga sebaiknya melakukan pemeriksaan operasional secara rutin dan konsisten agar permasalahan serupa tidak terjadi kembali di masa yang akan datang.

Kata kunci: Efektif, Efisien, Pemeriksaan Operasional, Pengelolaan Persediaan

## **ABSTRACT**

*Pandemic Covid-19 generally affect all industrial sectors in Indonesia. Companies must be able to maintain and even increase their competitive advantage in order to remain competitive and survive. PT. Tarumatex is a company engaged in the textile sector which is one of the industries affected. Accumulation of the amount of finished material inventory at PT. Tarumatex continues to increase which results in substantial financial and non-financial losses. PT. Tarumatex must manage inventory effectively and efficiently. Therefore, an operational review is needed to assess the effectiveness and efficiency of the company's operations.*

*Operational review is an examination that will compare the policies and procedures carried out by the company with the applicable criteria. Operational review on inventory management aims to assess the effectiveness and efficiency of inventory management based on the criteria and conditions in the field, identify areas that need improvement, and to analyze the cause of the problem. The results of the operational review are in the form of findings which are then developed into recommendations given to the company. Operational review was done through five stages planning, work programs, field work, development of findings and recommendations, and the reporting.*

*The research method used for this research is descriptive method using primary data sources and secondary data collected through field studies and literature studies. The primary data used in this research are the results of interviews with management and employees as well as the results of observations related to the general description of the company, policies and procedures, as well as problems related to the company's inventory management. While the secondary data used are books, articles, internet, journals, and company reports such as SOP (standard operating procedures) and several company documents. The object studied in this study is an operational review of inventory management to improve the effectiveness and efficiency of inventory management. Units of this research is PT. Tarumatex which is engaged in the textile industry.*

*Based on the research results, inventory management consists of inventory ordering activities, inventory receipts, inventory storage, goods returns, and stock taking. There are four findings of inventory management weaknesses, namely: sale and purchase agreement contracts between the company and customers or suppliers, company SOP, records related to inventory, as well as inventory management in the warehouse and inadequate warehouse conditions. This has an impact on warehouse capacity that becomes overloaded due to the company's finished goods piling up, the finished goods to be delivered are damaged or defective, the company also often experiences stock outs of raw materials when they want to produce custom products, differences in recording at the time of stock taking, and several company SOP not executed. Due to poor inventory management, the company suffered losses due to obsolete finished goods of Rp. 6,634,178.00 and opportunity cost of Rp. 48,400,972.00. Based on the findings and the resulting impact, several recommendations are given to the company, namely making a contract of sale and purchase agreement, making a stock card or inventory database related to the company's inventory, the company routinely cleaning the warehouse and adding CCTV, setting minimum production, and implementing all SOPs owned by the company. The company also should conduct a review of operational regularly and consistently so that similar problems do not occur again in the future.*

*Keywords: Effective, Efficient, Operational Review, Inventory Management*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan kasih-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pemeriksaan Operasional pada Pengelolaan Persediaan untuk Meningkatkan Efektivitas dan Efisiensi (Studi Kasus pada PT. Tarumatex)”

Dalam penyusunan skripsi ini, peneliti menyadari bahwa skripsi ini dapat terselesaikan dengan bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Maka dari itu, pada kesempatan kali ini, peneliti ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Orang tua dan adik yang selalu mendukung, mendoakan, memberikan saran, memberi semangat dan membantu peneliti dari awal hingga penyelesaian skripsi ini, juga selalu membimbing dengan penuh kasih sayang dan kesabaran dari kecil hingga saat ini.
2. Bapak Arthur Purboyo, Drs., Akt, MPAc. selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan banyak waktu di tengah kesibukannya, untuk memberikan arahan dan masukan kepada peneliti dari awal penyusunan skripsi hingga selesai.
3. Ibu Monica Paramita Ratna Putri Dewanti, S.E., M.Ak. selaku wakil dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk memberikan arahan dan masukan kepada peneliti dari awal penyusunan skripsi hingga selesai.
4. Ibu Felisia, S.E., M.Ak., CMA., selaku ketua Program Studi Akuntansi Universitas Katolik Parahyangan.
5. Bapak Tjo, Bapak Soenarko, Ci Deshera selaku perwakilan PT. Tarumatex yang telah banyak direpotkan beserta seluruh karyawan perusahaan yang telah bersedia meluangkan waktu dan membantu penulis dalam proses wawancara, observasi, dan pengumpulan data selama penyusunan skripsi.
6. Ibu Dr. Paulina Permatasari, S.E., M.Ak., CMA., CSRS., CSRA. selaku dosen wali peneliti yang telah memberikan nasihat kepada peneliti saat perwalian.
7. Bapak Samuel Wirawan, S.E., MM., Ak., selaku dosen audit manajemen yang telah memberikan banyak wawasan, bantuan, arahan, dan saran kepada peneliti selama masa perkuliahan.

8. Seluruh Bapak/Ibu dosen pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan yang telah memberikan ilmu pengetahuan yang sangat bermanfaat bagi peneliti.
9. Seluruh staf administrasi tata usaha, staf perpustakaan, dan staf pekarya Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan atas segala bantuannya selama masa perkuliahan peneliti.
10. Seluruh Bapak/Ibu kantin Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan yang senantiasa menyediakan makanan di kala peneliti lapar dan haus selama masa perkuliahan.
11. Marcela Celine selaku pasangan penulis yang selalu membantu dan memberi semangat dalam menyelesaikan skripsi ini dan dalam menjalani perkuliahan di UNPAR. Terimakasih telah membantu penulis menyiapkan mental, menghibur, menemani hari berat di perkuliahan.
12. Joseph Edward selaku sahabat pertama penulis yang selalu menemani, meluangkan waktu, membantu, menyemangati, mempercayai dan memotivasi penulis dari awal perkuliahan hingga bisa sampai pada tahap ini. Semoga apa yang dicita – citakan dan impiannya dapat segera tercapai. Semangat mengejar mileanya.
13. Kelvin Senjaya selaku sahabat penulis yang selalu menghibur penulis, meluangkan waktu, dan pendengar yang baik selama masa perkuliahan. Semoga perjuangan untuk mendapatkan pasangan hidup segera tercapai.
14. Rendy Sutandi selaku sahabat penulis yang telah mengajarkan banyak hal, meluangkan waktu, menyemangati, dan memotivasi penulis selama masa perkuliahan.
15. Miming George selaku sahabat penulis yang selalu meluangkan waktu, menyediakan tempat belajar dan berdoa bersama, menyemangati, membantu, dan bertuker pendapat selama masa perkuliahan.
16. Yudha selaku sahabat penulis yang selalu menyemangati dan mempercayai penulis selama masa perkuliahan. Semoga dilancarkan semuanya dan apa yang dicita-citakan tercapai.



17. Haris Sugianto, Bryan Yunggawibowo, Christian F. Kevin selaku sahabat penulis semasa perkuliahan yang telah memotivasi, membantu penulis menjadi tidak ansos dan menjadi rekan yang baik selama perkuliahan.
18. Agatha Honggo Winarta selaku adik tingkat terspesial menurut penulis yang selalu memotivasi, menghibur dan membantu penulis selama kegiatan perkuliahan.
19. Linnetta Putri, Chiu Jung, Victoria Japolie, JC Fransland selaku teman penulis yang selalu siap untuk diganggu, berbagi cerita, menghibur, dan membantu penulis sampai pada tahap ini.
20. Felicia Jessica, Charnie Wongjaya, Benedikta Michelin, Wynne Mega, dan Stephanie Raharja selaku teman seperjuangan penulis yang mewarnai perjuangan skripsi ini dan selalu memberikan semangat serta mengingatkan penulis untuk segera menyelesaikan skripsi ini, semoga apa yang dicita-citakan dapat tercapai dan berhasil.
21. Hanna Fiona, Elizabeth Jachinta, Cindy Prisilia, Zahra Nisa, Kanisa Krisnata, Ineke Delia, Ivana Tanuwijaya selaku teman penulis yang selalu menghibur dan membantu penulis serta memberikan semangat.
22. William Suherman, Albert Julius, Hans Gunawan, Yulius Albert, Aldo Caesario selaku sahabat SMA penulis yang selalu memberikan semangat, menghibur penulis, dan mawarnai kehidupan penulis sampai saat ini.
23. Audinne Ceasilia, Joanne Shaerren, Radella Olivia, Gracella Adivina, Livia Agustin, Andrew Russell, Ricky Renaldi selaku sahabat SMA penulis yang menjadi sahabat terdekat penulis yang menimba ilmu di UNPAR juga. Terimakasih telah memberikan semangat, menghibur, menderngarkan keluh kesah penulis dan menemani penulis selama di UNPAR menunggu kelas yang memiliki *gap* cukup panjang.
24. Evan Abilio, Audi, Mike, Jeremia Firdaus, Ivan Sunarya, Alvin, Monet selaku teman penulis yang telah memberikan hiburan, telah mewarnai hari – hari penulis selama perkuliahan *offline*, teman bermain, dan telah menemani penulis selama di UNPAR menunggu kelas yang memiliki *gap* cukup panjang.
25. Andreas Tee, Yonatan Revano, Karmelino Luberzsky, dan Sylvia Margareta, Yosia Hartono, Yedija Ezra, Ruth Adelia, dan Lita Hartono selaku sahabat

penulis yang selalu membantu dan menyemangati penulis dalam menjalani perkuliahan.

26. Teman-teman kuliah peneliti yang tidak dapat disebutkan satu per satu, terima kasih atas segala kenangan indah yang diberikan selama masa perkuliahan.
27. Pihak-pihak lainnya yang pernah hadir dan memberikan warna pada kehidupan peneliti, serta memberikan pelajaran hidup yang bermanfaat bagi peneliti.
28. Para pembaca skripsi ini yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk membaca skripsi yang jauh dari sempurna ini.

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna dan memiliki banyak kekurangan. Oleh karena itu, peneliti mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari para pembaca. Akhir kata, peneliti berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pihak yang membutuhkan dan dapat dijadikan dasar bagi penelitian sejenis di masa yang akan datang.

Bandung, Juli 2021

Liem, William Halim

## DAFTAR ISI

ABSTRAK .....	v
<i>ABSTRACT</i> .....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvi
BAB 1 PENDAHULUAN .....	1
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
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA .....	7
2.1. Pemeriksaan.....	8
2.1.1. Definisi Pemeriksaan.....	8
2.1.2. Jenis Pemeriksaan .....	8
2.2. Pemeriksaan Operasional.....	9
2.2.1. Pengertian Pemeriksaan Operasional .....	9
2.2.2. Tujuan Pemeriksaan Operasional .....	10
2.2.3. Jenis-jenis Pemeriksaan Operasional .....	11
2.2.4. Manfaat Pemeriksaan Operasional .....	12
2.2.5. Tahap – tahap Pemeriksaan Operasional.....	13
2.3. Efektivitas, Efisiensi, dan Ekonomis .....	17
2.4. Persediaan .....	18
2.4.1. Pengertian Persediaan .....	18
2.4.2. Jenis Persediaan .....	19
2.4.3. Manfaat Persediaan .....	20
2.4.4. Biaya Persediaan .....	21
2.5. Pengelolaan Persediaan.....	21
2.5.1. Pengertian Pengelolaan Persediaan .....	21

2.5.2. Fungsi Pengelolaan Persediaan .....	22
2.5.3. Tujuan Pengelolaan Persediaan.....	22
2.6. Opportunity Cost .....	23
<b>BAB 3 METODE DAN OBJEK PENELITIAN.....</b>	<b>24</b>
3.1. Metode Penelitian .....	24
3.1.1. Jenis Penelitian.....	24
3.1.2. Sumber Data.....	24
3.1.3. Teknik Pengumpulan Data .....	25
3.1.4. Teknik Pengolahan Data .....	26
3.1.5. Kerangka Penelitian .....	27
3.2. Objek Penelitian.....	29
3.2.1. Unit Penelitian.....	29
3.2.2. Profil Perusahaan .....	29
3.2.3. Struktur Organisasi Perusahaan .....	30
3.2.4. Deskripsi Pekerjaan.....	32
<b>BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>37</b>
4.1. Kebijakan dan Prosedur Pengelolaan Persediaan di PT. Tarumatex .....	37
4.2. Pemeriksaan Operasional Pada PT. Tarumatex .....	42
4.2.1. <i>Planning Phase</i> .....	42
4.2.2. <i>Work Program Phase</i> .....	48
4.2.3. <i>Field Work Phase</i> .....	50
4.2.3.1. Hasil Wawancara Mengenai Kebijakan dan Prosedur Pengelolaan Persediaan Dengan Manager Pabrik PT. Tarumatex Bapak Tjo.....	50
4.2.3.2. Hasil Wawancara Dengan Manager Marketing PT. Tarumatex Bapak Soenarko Mengenai Kebijakan dan Prosedur Pengeluaran Persediaan dari Gudang, Pengiriman Persediaan, Retur Barang, Serta Hasil Observasi Atas Pelaksanaan Kebijakan dan Prosedur tersebut.....	54
4.2.3.3. Hasil Wawancara Dengan Manager PPMC (Production And Planning Material Control) PT. Tarumatex Ibu Deshera Mengenai Kebijakan dan Prosedur Stock Opname Persediaan Serta Hasil Observasi Atas Pelaksanaan Kebijakan Dan Prosedur tersebut. ....	57
4.2.3.4. Hasil Wawancara Dengan Supervisor Personalia & Umum Atau Pembelian PT. Tarumatex Bapak Anton Mengenai Prosedur dan Kebijakan Pemesanan Persediaan Serta Hasil Observasi Atas Pelaksanaan Kebijakan dan Prosedur tersebut.....	60
4.2.3.5. Hasil Wawancara Dengan Pelaksana Gudang PT. Tarumatex Bapak Budhi Mengenai Prosedur dan Kebijakan Terkait Penerimaan Persediaan,	

Penyimpanan Persediaan, dan Pengeluaran Persediaan, Pencatatan Persediaan Serta Hasil Observasi Atas Pelaksanaan Prosedur dan Kebijakan Tersebut.....	62
4.2.3.6. Hasil Perhitungan dan Pengolahan Data Persediaan Untuk Mengetahui Besarnya Kerugian Yang Ditanggung oleh PT. Tarumatex Karena Pengelolaan Persediaan Yang Tidak Efisien Berdasarkan Jumlah Kerugian Yang Ditanggung Perusahaan Melalui Data Menumpuknya Persediaan dan Peluang Atas Penumpukan Persediaan. ....	66
4.2.4. <i>Development of Findings and Recommendation Phase</i> .....	69
4.3. Peran Pemeriksaan Operasional pada Pengelolaan Persediaan untuk Meningkatkan Efektivitas dan Efisiensi Pengelolaan Persediaan di PT. Tarumatex .....	83
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN .....	86
5.1. Kesimpulan .....	86
5.2. Saran .....	88
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP	

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.5. Kerangka Pemikiran.....	7
Tabel 4.1. Jumlah Barang Jadi yang Usang .....	45
Tabel 4.2. Jumlah Penjualan Barang Jadi .....	45
Tabel 4.3. Data Jumlah Barang Jadi yang Menumpuk.....	67
Tabel 4.4. Tingkat Bunga Deposito.....	68
Tabel 4.5. Opportunity Cost dari Penumpukan Barang Jadi.....	68

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1. Kerangka Penelitian .....	28
Gambar 3.2. Struktur Organisasi PT. Tarumatex .....	31
Gambar 4.1. <i>Layout</i> Gudang.....	41
Gambar 4.2. Kartu <i>Stock</i> .....	80

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1. Hasil Wawancara Dengan Manager Pabrik
- Lampiran 2. Hasil Wawancara Dengan Manager Marketing
- Lampiran 3. Hasil Wawancara Dengan Manager PPMC
- Lampiran 4. Hasil Wawancara Dengan Supervisor Personalia & Umum atau Pembelian
- Lampiran 5. Hasil Wawancara Dengan Pelaksana Gudang
- Lampiran 6. Hasil Dokumentasi Dokumen di PT. Tarumatex
- Lampiran 6. Hasil Dokumentasi Dokumen di PT. Tarumatex (Lanjutan)
- Lampiran 6. Hasil Dokumentasi Dokumen di PT. Tarumatex (Lanjutan)
- Lampiran 7. Hasil Dokumentasi Keadaan Persediaan di PT. Tarumatex
- Lampiran 7. Hasil Dokumentasi Keadaan Persediaan di PT. Tarumatex (Lanjutan)



# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Penelitian

Menurut artikel yang diterbitkan dalam *website www.voi.id* (2020, April 28), pada umumnya seluruh sektor industri di Indonesia mengalami penurunan produksi dari 40 hingga 60 persen yang disebabkan oleh pandemi Covid-19 pada awal tahun 2020. Menurut berita yang dilansir oleh Liputan6 (2021, Januari 1), pada tahun 2021 pertumbuhan ekonomi di Indonesia masih dibayang-bayangi oleh dampak pandemi Covid-19. Pandemi Covid-19 menjadi sebuah tantangan bagi perusahaan untuk terus bertahan dan juga berkembang. Setiap perusahaan harus mampu mempertahankan bahkan meningkatkan keunggulan kompetitifnya agar tetap dapat bersaing dan bertahan di masa Covid-19. Perusahaan juga dituntut agar dapat mengelola aktivitas operasi serta melakukan perbaikan secara terus menerus.

Menurut Porter (2008: 29), agar perusahaan mampu bersaing perusahaan harus memiliki keunggulan kompetitif seperti *cost leadership* atau *product differentiation*. Keunggulan kompetitif dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang dapat dilakukan dengan jauh lebih baik oleh sebuah perusahaan dibandingkan dengan perusahaan lainnya. Keunggulan kompetitif tidak dapat terjadi begitu saja, namun harus diusahakan oleh semua pihak dalam perusahaan agar seluruh aktivitas dalam perusahaan berjalan secara efektif dan efisien. Perusahaan juga harus mengelola seluruh sumber daya yang dimilikinya dengan baik. Salah satu sumber daya yang dimiliki perusahaan adalah persediaan.

Bagi perusahaan, persediaan merupakan aktiva perusahaan yang berharga. Menurut Weygandt, Kimmel, dan Kieso (2018: 408) persediaan pada perusahaan dagang terdiri dari banyak *item* yang berbeda, yang umumnya memiliki karakteristik. Apabila perusahaan tidak melakukan pengelolaan persediaan dengan efektif dan efisien, maka dapat mengakibatkan kekurangan maupun kelebihan persediaan. Jika kekurangan persediaan perusahaan akan mengalami keterlambatan dalam proses produksi. Sedangkan, kelebihan barang jadi akan mengakibatkan timbulnya biaya tambahan seperti biaya penyimpanan serta meningkatnya risiko

kerusakan atau keusangan pada persediaan barang jadi. Persediaan yang dimiliki perusahaan cukup beragam mulai dari jenis, bentuk, ukuran, dan harga.

PT. Tarumatex adalah perusahaan yang bergerak di sektor tekstil. Industri tekstil dan pakaian jadi merupakan sektor manufaktur yang mencatatkan pertumbuhan paling tinggi pada triwulan III tahun 2019 sebesar 15,08 persen. Capaian tersebut melampaui pertumbuhan ekonomi 5,02 persen di periode yang sama. Menurut artikel yang dimuat dalam *website* kemenperin.go.id (2019, November 7) Menteri Perindustrian Agus Gumiwang Kartasasmita mengatakan bahwa industri tekstil dan pakaian sebagai satu dari lima sektor manufaktur yang sedang diprioritaskan pengembangannya terutama dalam kesiapan memasuki era industri 4.0.

Penumpukan jumlah barang jadi yang berada di PT. Tarumatex terus meningkat. Penumpukan persediaan mengakibatkan kerugian *financial* perusahaan yang disebabkan karena penumpukan persediaan barang jadi. Penumpukan barang jadi membuat persediaan barang jadi yang terdapat di gudang menjadi menumpuk cukup lama dan akhirnya menjadi usang. Karena barang jadi yang terlalu banyak menumpuk membuat gudang tidak dapat menampung semua persediaan akhirnya perusahaan manaruh beberapa persediaan baik bahan baku atau barang jadi di tempat yang berbeda dan cukup jauh dari gudang bahkan produksi. Salah satu langkah terakhir yang perusahaan lakukan dengan jumlah persediaan barang jadi yang terus bertambah agar mengurangi kerugiannya yaitu melakukan penjualan dengan harga yang lebih murah.

Perusahaan juga sering mengalami *stock out* bahan baku dikarenakan persediaan baru diminta pada saat bahan baku tersebut habis atau untuk memproduksi produk *custom* dan perusahaan sering juga mengalami selisih antara pencatatan perusahaan dengan *stock* yang terdapat di gudang. Penumpukan persediaan barang jadi juga disebabkan karena terdapat pelanggan yang hilang dan tidak mengambil barang pesannya. Selama ini tidak ada perjanjian khusus yang mengharuskan *customer* membayar DP (*Down Payment*) terlebih dahulu, *customer* baru melunasi pembayaran apabila kain yang dipesan atau dibelinya sudah diterima dan sesuai dengan pesanan. Beberapa langkah telah perusahaan lakukan untuk meminta pertanggungjawaban *customer* seperti mencoba menghubungi *customer*

yang memesan, menagih kepada *customer* dan terkadang memberikan bunga terhadap keterlambatan pembayaran.

PT. Tarumatex belum pernah melakukan pemeriksaan operasional terhadap pengelolaan persediaan. Oleh karena itu, pengelolaan persediaan harus diperhatikan agar setiap barang yang disimpan di gudang tidak mengalami kerusakan serta tidak terjadi penumpukan barang jadi atau kekurangan bahan baku yang dapat merugikan perusahaan. Perusahaan perlu melakukan pemeriksaan operasional terhadap aktivitas pengelolaan persediaan untuk melihat apakah terdapat permasalahan atau kelemahan pada pengelolaan persediaan untuk bahan baku dan barang jadi yang dapat menjadi temuan. Berdasarkan temuan tersebut kemudian disusunlah rekomendasi yang dapat menyelesaikan masalah atau memperbaiki kelemahan pada pengelolaan persediaan agar aktivitas pengelolaan persediaan dapat berjalan dengan baik dan mencapai tujuannya.

## **1.2. Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, rumusan masalah dalam penelitian ini, yaitu :

1. Bagaimana kebijakan dan prosedur yang diterapkan oleh PT. Tarumatex terkait dengan pengelolaan persediaan?
2. Apa faktor – faktor yang menyebabkan pengelolaan persediaan di PT. Tarumatex tidak efektif dan tidak efisien?
3. Bagaimana dampak dari pengelolaan persediaan yang tidak efektif dan tidak efisien bagi perusahaan?
4. Bagaimana peran pemeriksaan operasional yang dilakukan di PT. Tarumatex dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan persediaan?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini, yaitu :

1. Mengetahui kebijakan dan prosedur yang diterapkan oleh PT. Tarumatex dengan pengelolaan persediaan.

2. Mengetahui faktor – faktor yang menyebabkan pengelolaan persediaan di PT. Tarumatex tidak efektif dan tidak efisien.
3. Mengetahui dampak dari pengelolaan persediaan yang tidak efektif dan tidak efisien bagi perusahaan.
4. Menganalisis peran pemeriksaan operasional yang dilakukan di PT. Tarumatex dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan persediaan.

#### **1.4. Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada berbagai pihak, di antaranya:

1. Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi yang berguna bagi pihak perusahaan agar dapat melakukan evaluasi dan perbaikan pada pengelolaan persediaan agar pengelolaan persediaan berjalan secara efektif dan efisien.

2. Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya wawasan dan pengetahuan mengenai fungsi pengelolaan persediaan dan pengaplikasian teori pemeriksaan operasional terhadap praktiknya di lapangan.

3. Pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan pembaca mengenai pengelolaan persediaan dan menjadi salah satu bahan referensi bagi penelitian selanjutnya dan melakukan pengembangan terhadap topik yang ada.

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

Menurut Assauri (2008: 237), persediaan adalah suatu aktiva yang meliputi barang-barang milik perusahaan dengan maksud untuk dijual dalam suatu periode usaha yang normal, atau persediaan barang-barang yang masih dalam pengerjaan proses produksi, ataupun bahan baku yang menunggu penggunaannya dalam suatu proses produksi. Persediaan merupakan salah satu faktor yang dapat menentukan kelancaran dari seluruh kegiatan dalam perusahaan sehingga persediaan menjadi suatu hal penting yang harus dikelola dengan baik. Perusahaan juga harus mengelola

persediaan mereka dengan efektif dan efisien agar tidak ada kelebihan atau kekurangan persediaan. Kelebihan barang jadi akan menimbulkan biaya berlebih dan akan merugikan perusahaan, sedangkan kekurangan bahan baku juga akan merugikan perusahaan karena perusahaan akan mengecewakan pelanggan dan memperlambat kegiatan produksi perusahaan.

Menurut Ristono (2013: 1), pengelolaan persediaan adalah barang-barang yang disimpan untuk digunakan atau dijual pada masa atau periode yang akan datang. Persediaan terdiri dari bahan baku, persediaan bahan setengah jadi yang disimpan sebelum digunakan atau dimasukkan ke dalam proses produksi, dan persediaan barang jadi atau barang dagangan yang disimpan sebelum dijual atau dipasarkan. Menurut Weygandt, Kimmel, dan Kieso (2018: 408) persediaan pada perusahaan dagang terdiri dari banyak *item* yang berbeda, yang umumnya memiliki karakteristik yaitu persediaan yang dimiliki oleh perusahaan, dan bentuknya sudah siap untuk dijual ke konsumen. Sedangkan pada perusahaan manufaktur, persediaan terdiri dari 3 kategori yaitu: bahan baku (*raw-material*), barang dalam proses (*work-in-process*), dan barang jadi (*finished-goods*). Dapat disimpulkan bahwa pengelolaan persediaan pada perusahaan manufaktur adalah proses, cara, perbuatan melakukan dan mengawasi barang-barang seperti bahan baku, barang dalam proses, dan barang jadi agar tujuan perusahaan tercapai secara efektif dan efisien.

Menurut Usman (2011: 2), efektif merupakan tingkat keberhasilan pencapaian tujuan (*outcomes*) dengan cara melakukan pekerjaan yang benar (*do the right things*), sementara efisien menurut Mulyadi (2016: 129) adalah ketepatan cara (usaha, kerja) dalam menjalankan sesuatu dengan tidak membuang-buang waktu, tenaga dan biaya. Pengelolaan persediaan yang efektif berarti dapat mengurangi dan bahkan bisa menghilangkan risiko yang terjadi akibat pengelolaan persediaan yang kurang baik, seperti kekurangan atau kelebihan persediaan, kehilangan persediaan, dan kerusakan persediaan akibat tempat penyimpanan yang kurang baik. Sementara itu pengelolaan persediaan yang efisien berarti pengelolaan yang dilakukan dengan tidak membuang-buang waktu, tenaga dan biaya, seperti tidak terjadi kelebihan persediaan karena persediaan yang terlalu lama tidak terpakai membuat terjadinya penurunan kualitas karena kerusakan sehingga harus dibuang atau menimbulkan tambahan biaya. Perusahaan perlu memastikan agar pengelolannya

berjalan dengan efektif dan efisien, karena itu dibutuhkan pemeriksaan operasional pada pengelolaan persediaan. Sehingga apabila terdapat permasalahan terkait pengelolaan persediaan dapat segera teratasi maupun mencegah sebelum terjadi permasalahan pada pengelolaan persediaan perusahaan

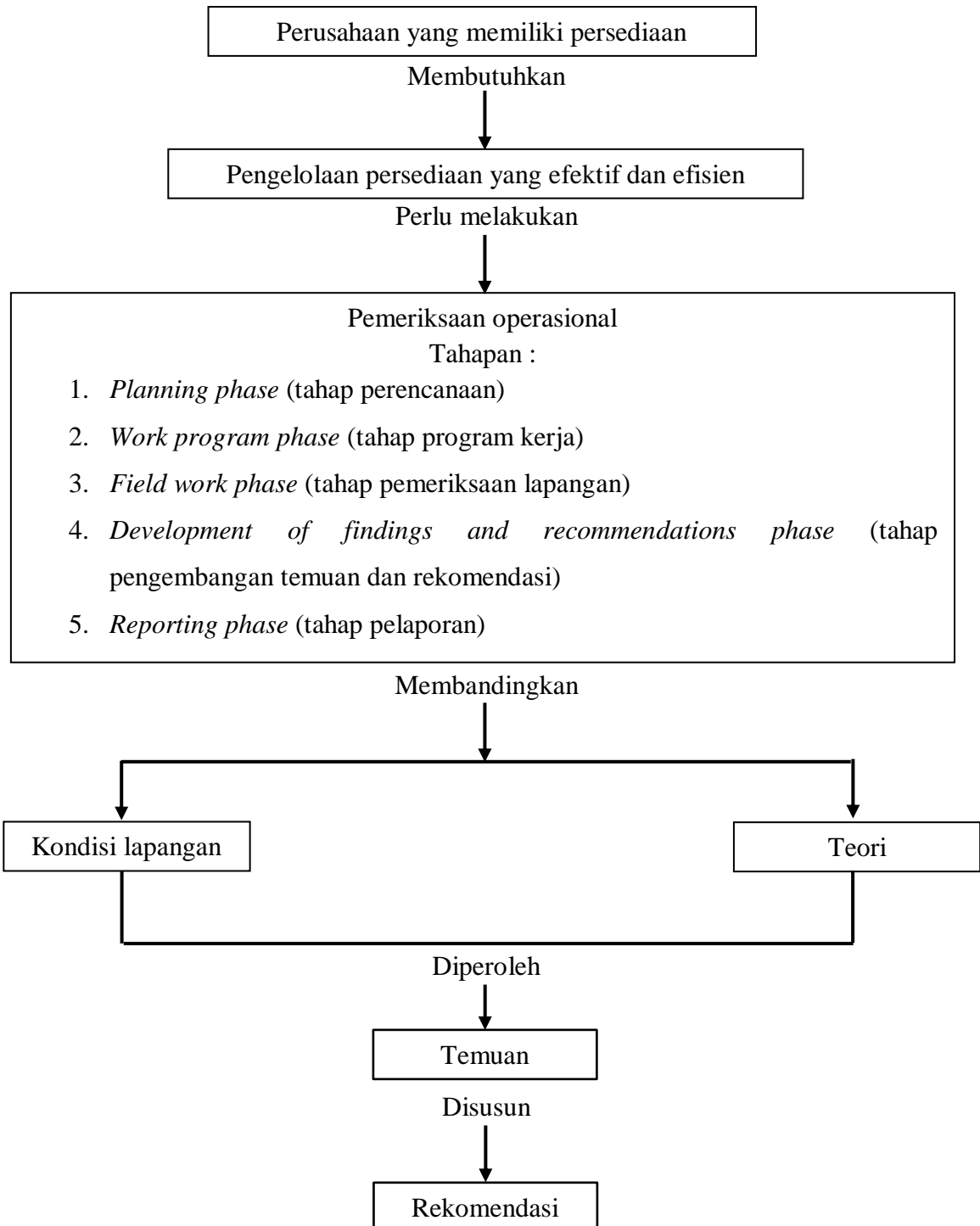
Menurut Hery (2019:13), pemeriksaan operasional dilakukan untuk *me-review* (secara sistematis) sebagian atau seluruh kegiatan organisasi dalam rangka mengevaluasi apakah sumber daya yang tersedia telah digunakan secara efektif dan efisien. Sedangkan menurut Reider (2002:2) pemeriksaan operasional adalah proses menganalisis operasi dan aktivitas di dalam perusahaan untuk mengidentifikasi area yang membutuhkan perbaikan positif dalam program perbaikan berkelanjutan. Tahapan dalam pemeriksaan operasional diawali dengan menganalisis operasi dan kegiatan perusahaan yang telah berjalan, mengidentifikasi area yang bermasalah dalam perbaikan, dan menetapkan standar yang dapat mengukur kinerja perusahaan. Oleh karena itu, pemeriksaan operasional diperlukan terhadap aktivitas pengelolaan persediaan untuk menilai apakah perusahaan telah melakukannya dengan efektif dan efisien.

Pemeriksaan operasional dilakukan dengan lima tahap yaitu mengumpulkan serta memahami informasi kegiatan operasi perusahaan secara umum terlebih dahulu (*planning*), menyiapkan langkah-langkah kerja disusun berdasarkan *critical area* atau *critical problem* yang telah diidentifikasi (*work program*), menganalisis dan mengamati kinerja pada pengelolaan persediaan untuk menentukan efektivitas dan efisiensi serta pengendaliannya (*field work*), menjelaskan kondisi, kriteria, penyebab, dampak, dan rekomendasi atas temuan (*development of review findings and recommendations*), dan menyusun laporan hasil pemeriksaan operasional (*reporting*).

Pemeriksaan dilakukan dengan membandingkan teori dan praktik dari pelaksanaan pengelolaan persediaan. Kemudian dilakukan identifikasi kelemahan, penyebab dan dampak dari kelemahan, serta memberikan rekomendasi kepada pihak manajemen untuk mengatasi kelemahan yang terjadi pada pengelolaan persediaan dan mengatasi masalah maupun mencegah terjadinya masalah terkait pengelolaan persediaan. Diharapkan dengan rekomendasi tersebut pengelolaan perusahaan dapat

berjalan dengan baik sehingga dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan persediaan.

**Tabel 1.5.**  
**Kerangka Pemikiran**



Sumber : Olahan penulis