

## BAB 5

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Pemeriksaan operasional terhadap PT Laju Jaya Prima dilakukan untuk mendapatkan temuan kelemahan-kelemahan pada aktivitas pengelolaan persediaan perusahaan, yang kemudian diberikan rekomendasi untuk mengatasi temuan kelemahan-kelemahan perusahaan. Pemeriksaan operasional terhadap PT Laju Jaya Prima juga dilakukan untuk menilai efektivitas dan efisiensi aktivitas pengelolaan persediaan perusahaan.

Setelah melakukan tahap perencanaan (*planning phase*), tahap program kerja (*work programs phase*), tahap penelitian lapangan (*field work phase*), dan tahap pengembangan temuan dan rekomendasi (*development of findings and recommendation phase*) terhadap aktivitas pengelolaan persediaan PT Laju Jaya Prima, peneliti mendapatkan kesimpulan sebagai berikut:

1. Peneliti menemukan bahwa kebijakan dan prosedur yang dilakukan oleh PT Laju Jaya Prima terkait aktivitas pengelolaan persediaan, adalah sebagai berikut:
  - a. Pembelian dan Penjualan Persediaan

Aktivitas pembelian yang meliputi perencanaan pemesanan hingga pembelian persediaan, beserta penjualan persediaan seluruhnya dilakukan oleh manajer. Manajer bertanggung jawab untuk menentukan persediaan apa yang diperlukan berdasarkan kondisi persediaan perusahaan, dan *demand* pelanggan. Persediaan yang menurut manajer perlu dipesan dibuat menjadi permintaan pembelian dan diberikan kepada pemilik untuk di evaluasi. Permintaan pembelian yang diberi persetujuan oleh pemilik, diteruskan oleh manajer kepada distributor untuk mendapatkan tawaran harga dan ketentuan pembayaran. Penawaran dari distributor diberikan kepada pemilik untuk di evaluasi. Penawaran dari distributor yang disetujui oleh pemilik diberikan kembali kepada manajer untuk dilakukan pembelian.

Sebagai individu yang merencanakan pemesanan persediaan, manajer juga bertanggung jawab untuk memastikan bahwa penjualan persediaan dilakukan dengan baik. Seluruh pembelian yang dilakukan baik oleh pelanggan umum maupun pelanggan tetap ditangani oleh manajer, hal

ini meliputi memastikan persediaan yang dimintai pelanggan tersedia, memberikan penawaran harga yang kompetitif, dan menawarkan produk-produk alternatif kepada pelanggan. Manajer juga memastikan bahwa pelanggan yang melakukan kredit tidak melebihi *credit limit* mereka.

b. Pencatatan Arus Keluar Masuk Persediaan

Pencatatan arus keluar masuk persediaan dilakukan oleh asisten manajer. Asisten manajer juga secara tidak langsung bertanggung jawab untuk mengelola persediaan perusahaan, dikarenakan hanya asisten manajer yang memiliki tugas untuk mencatat arus keluar masuk persediaan. Setiap kali ada persediaan yang diterima oleh perusahaan, asisten manajer memeriksa dan memastikan bahwa kuantitas persediaan yang dikirim dan diterima sesuai dengan yang dipesan, serta memastikan bahwa seluruh persediaan yang diterima dimasukkan dengan benar ke dalam gudang dan tidak ada pihak eksternal yang memasuki gudang perusahaan selama proses ini. Segala macam ketidaksesuaian dalam proses ini didokumentasikan oleh manajer dan dilaporkan kepada manajer dan juga distributor.

Asisten manajer juga bertanggung jawab dalam melakukan kegiatan *stock opname* yang rutin dilakukan setiap minggu oleh asisten manajer beserta satu orang teknisi yang dipilih secara acak.. Ketidaksesuaian dalam proses *stock opname* dilaporkan oleh asisten manajer kepada pemilik. Asisten manajer juga bertugas untuk memastikan bahwa persediaan yang digunakan oleh perusahaan di luar aktivitas penjualan tercatat dengan benar. Aktivitas tersebut meliputi mencatat barang yang masuk dan keluar dari gudang ketika terjadi retur, dan memastikan bahwa barang yang dikirim oleh pabrik untuk memenuhi klaim pelanggan digunakan sesuai peruntukannya.

c. Pengendalian Persediaan

Persediaan perusahaan tidak terlepas dari aktivitas pengendalian persediaan itu sendiri. Dengan adanya pengendalian persediaan yang memadai, perusahaan memiliki jaminan bahwa persediaan yang mereka miliki itu sudah akurat dan mengurangi risiko terjadinya penyalahgunaan persediaan.

Saat ini, pengendalian persediaan pada perusahaan meliputi fasilitas-fasilitas keamanan dan penyimpanan persediaan di dalam gudang,

serta kebijakan yang membantu perusahaan mengendalikan persediaan mereka. Fasilitas keamanan untuk mengendalikan persediaan perusahaan meliputi CCTV yang memantau dan merekam aktivitas di dalam dan sekitar gudang perusahaan selama 24/7 yang dapat dilihat secara *real time* oleh pemilik, pemasangan monitor yang menampilkan tayangan CCTV secara *real time* di dekat meja kasir, pintu gudang yang terbuat dari besi yang diamankan dengan *padlock* dan fitur *alarm*. Fasilitas di dalam gudang yang membantu mengendalikan persediaan adalah pembagian bagian dalam gudang menjadi beberapa ruangan, untuk memisahkan secara umum ban ukuran besar (ban untuk truk, bus, alat-alat berat, dll) dan ban ukuran kecil (mobil pribadi, mobil *travel*, *pick up*, dll). Kebijakan untuk pengendalian persediaan merupakan *stock opname* yang dilakukan secara spontan oleh pemilik.

2. Peneliti menemukan bahwa aktivitas pengelolaan persediaan pada PT Laju Jaya Prima terdapat berbagai kelemahan, yakni:
  - a. Kebijakan dan prosedur perencanaan dan pemesanan persediaan belum memadai, dikarenakan penggunaan dokumen *purchase order* secara tidak benar di mana perusahaan menggunakan dokumen *purchase order* untuk melakukan permintaan pembelian dan juga pembelian, dan kegiatan evaluasi pemesanan untuk memastikan pemesanan persediaan sudah akurat hanya menggunakan data dari manajer.
  - b. Perusahaan tidak menggunakan kartu stok dalam aktivitas pengelolaan persediaan mereka. Meskipun hasil *stock opname* pada akhirnya dilaporkan kepada pemilik, tidak adanya kartu stok mengurangi kapabilitas perusahaan dalam melacak dan mencatat arus pergerakan persediaan.
  - c. Kebijakan dan prosedur pencatatan arus keluar masuk dan pengelolaan persediaan belum memadai, disebabkan karena perusahaan tidak memiliki divisi gudang untuk secara khusus mengelola persediaan, dan tidak adanya *segregation of duties* di mana kegiatan pencatatan arus keluar masuk persediaan dan *stock opname* dilakukan seluruhnya oleh asisten manajer.
  - d. Kegiatan pembelian dan penjualan persediaan yang dilakukan perusahaan belum efektif, dikarenakan model pembelian yang dilakukan perusahaan

- tidak sesuai dengan kebutuhan atau *demand* pelanggan, dan kebijakan perusahaan terkait pembelian belum diterapkan secara efektif oleh perusahaan.
- e. Perusahaan tidak melakukan pencatatan secara akuntansi terhadap persediaan mereka, hal ini mengurangi kapabilitas perusahaan dalam memberikan laporan keuangan yang akurat untuk keperluan pajak maupun untuk keperluan pengelolaan persediaan perusahaan sendiri.
  - f. Aktivitas pengendalian perusahaan untuk menjaga keamanan dan keakuratan persediaan tidak memadai, dikarenakan gudang perusahaan tidak memiliki pembatasan akses bagi karyawan, dan kondisi gudang yang terbuka selama kegiatan operasi perusahaan menimbulkan potensi adanya akses dari pihak yang tidak berwenang.
  - g. Aktivitas penyimpanan persediaan pada gudang perusahaan tidak memadai, dikarenakan fasilitas gudang perusahaan tidak dapat memastikan bahwa persediaan dapat dikategorikan atau disimpan dengan baik. Kebijakan perusahaan juga tidak ada yang mengatur penyimpanan persediaan, sehingga menyebabkan aktivitas penyimpanan persediaan pada gudang perusahaan menjadi tidak memadai.
3. Temuan kelemahan pada aktivitas pengelolaan persediaan PT Laju Jaya Prima memiliki dampak secara langsung kepada perusahaan. Dampak tersebut adalah:
- a. Tidak adanya penerapan dari kebijakan *safety stock* pada model pembelian perusahaan, membuat perusahaan mengalami *stockout* pada persediaan yang mereka miliki. Dari 20 sampel persediaan yang digunakan oleh peneliti, terdapat 16 sampel yang mengalami *stockout*, sehingga membuat perusahaan harus menanggung *stockout cost* sebesar Rp.10.033.409 per bulan.
  - b. Perusahaan terlalu sering melakukan pembelian persediaan, sehingga perusahaan secara tidak sadar harus menanggung *ordering cost* sebesar Rp.1.972.278 per bulan. Hal ini terlihat pada penelitian di mana model pembelian berdasarkan EOQ dan *service level* hanya menimbulkan *ordering cost* sebesar Rp.1.220.934.
  - c. Model pembelian persediaan yang dilakukan perusahaan tidak sesuai dengan kebutuhan perusahaan atau *demand* pelanggan, sehingga berpotensi

menimbulkan *dead stock* berupa ban senilai Rp.36.705.000 yang hanya dapat dijual senilai Rp.20.956.750 berdasarkan kebijakan perusahaan.

- d. Perusahaan melakukan pembelian terlalu banyak untuk persediaan tertentu, guna mengejar target pembelian pabrik dan distributor. Hal ini menyebabkan terjadinya penimbunan pada beberapa persediaan perusahaan yang mengurangi ruang penyimpanan yang dapat digunakan perusahaan untuk menyimpan persediaan lain.
- e. Posisi dan metode penyimpanan persediaan dalam gudang perusahaan yang tidak memadai serta adanya barang *dead stock* dalam gudang, menyebabkan perusahaan tidak dapat secara efektif dan efisien mengelola persediaan mereka di dalam gudang.
- f. Keamanan dan kepastian bahwa persediaan dalam gudang perusahaan sudah dikelola dan dicatat dengan baik tidak dapat dipastikan, akibat kurangnya fasilitas, infrastruktur, dan kebijakan yang mendukung.

Penelitian menunjukkan bahwa PT Laju Jaya Prima memiliki kelemahan dan area yang bermasalah pada aktivitas pengelolaan persediaan mereka. Untuk membantu meningkatkan efektivitas dan efisiensi aktivitas pengelolaan persediaan PT Laju Jaya Prima, perusahaan dapat melakukan pemeriksaan operasional untuk mendapatkan solusi yang dapat memperbaiki kelemahan dan area perusahaan yang bermasalah. Pemeriksaan operasional dapat memberikan perusahaan pemahaman lebih mendalam terhadap aktivitas pengelolaan persediaan, sehingga perusahaan dapat mengetahui kelemahan apa yang dimiliki, dan area apa yang bermasalah. Pemeriksaan operasional juga memberikan perusahaan rekomendasi yang dapat diimplementasikan oleh perusahaan, guna meningkatkan efektivitas dan efisiensi mereka.

## **5.2. Saran**

Berdasarkan hasil pemeriksaan operasional terhadap PT Laju Jaya Prima, terdapat beberapa saran yang peneliti ajukan kepada PT Laju Jaya Prima, yang diharapkan dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi aktivitas pengelolaan persediaan perusahaan. Saran-saran tersebut adalah:

1. Perusahaan mengimplementasikan dokumen *purchase requisition* pada aktivitas pemesanan persediaan mereka, untuk memastikan bahwa persediaan yang dipesan sudah sesuai dengan permintaan.
2. Perusahaan membuat divisi gudang beserta yang secara khusus mengelola persediaan perusahaan serta merincikan *job description* untuk memastikan *segregation of duties*
3. Meningkatkan frekuensi dan cakupan persediaan yang diperiksa dalam *stock opname* yang dilakukan oleh pemilik.
4. Perusahaan melakukan model pembelian berdasarkan *economic order quantity* dan *level of service*, yang berdasarkan hasil penelitian terhadap sampel persediaan dapat mengurangi terjadinya *stockout* dan mengurangi frekuensi pembelian persediaan.
5. Memastikan ketika terdapat permintaan dari pelanggan atau ketika perusahaan melakukan pembelian, seluruh individu yang berwenang dalam perusahaan mengetahui hal tersebut, untuk memastikan perusahaan tidak melakukan aktivitas pembelian yang tidak diperlukan.
6. Membatasi akses gudang kepada karyawan tertentu saja, atau hanya memberikan akses gudang hanya kepada karyawan divisi gudang yang dapat perusahaan ciptakan.
7. Mencatat karyawan yang mengakses gudang dan persediaan yang digunakan oleh karyawan tersebut, untuk memastikan persediaan tidak disalahgunakan.
8. Meningkatkan fasilitas keamanan perusahaan dan memperbaiki fasilitas keamanan yang saat ini sudah dimiliki perusahaan.
9. Menyediakan etalase yang berada di sekitar meja kasir untuk menempatkan persediaan lama perusahaan sehingga dapat diprioritaskan untuk dijual.
10. Menyediakan sistem label untuk menandai kapan produk dibeli dan partisi untuk menggolongkan persediaan lama dengan persediaan baru.
11. Menyediakan rak yang memungkinkan perusahaan untuk menyimpan persediaan berdasarkan FIFO
12. Perusahaan mengimplementasikan dokumen kartu stok pada aktivitas pengelolaan persediaan mereka.
13. Perusahaan melakukan pencatatan secara akuntansi terhadap persediaan mereka.

14. Perusahaan secara berkala menyesuaikan tata letak dan metode penyimpanan persediaan dalam gudang mereka dengan kondisi persediaan dan *demand* yang ada.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arens, A. A., Elder, R. J., Beasley, M. S., & Jones, J. C. (2021). *Auditing: The Art and Science of Assurance Engagements* (15th ed.). Pearson Canada.
- Assauri, S. (2008). Edisi Revisi. *Manajemen Produksi dan Operasi*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI.
- Badan Pusat Statistik Kota Bandung. (2023). "Jumlah Penduduk Hasil Proyeksi Interim Menurut Jenis Kelamin di Kota Bandung (Jiwa), 2021-2023". Badan Pusat Statistik Kota Bandung. <<https://bandungkota.bps.go.id/indicator/12/1620/1/jumlah-penduduk-hasil%20proyeksi-interim-menurut-jenis-kelamin-di-kota-bandung.html>> [Diakses 16 Maret 2024]
- Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2020). *Horngren's cost accounting: A Managerial Emphasis* (17th ed.). Pearson.
- Drucker, P. F. (2017). *The effective executive: The definitive guide to getting the right things done* (50th anniversary ed.). HarperBusiness. (Publikasi orisinal 1967)
- Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2019). *Operations Management: Sustainability and Supply Chain Management* (13th ed.).
- Komisi Pengawas Persaingan Usaha. (2023). "Tentang Indeks Persaingan Usaha (IPU)". KPPU. <<https://kppu.go.id/ipu/>> [Diakses 17 Maret 2024]
- Korlantas POLRI. (2024, February 23). "Dashboard ERI". RC Korlantas POLRI; Korlantas POLRI.<<http://rc.korlantas.polri.go.id:8900/eri2017/laprekappolda.php>> [Diakses 16 Maret 2024]
- Radasanu, A. C. (2016). *Inventory management, service level and safety stock*. *Journal of Public Administration, Finance and Law*, (09), 145-153.
- Reider, R. (2002). *Operational Review: Maximum Results at Efficient Costs* (3rd ed.). John Wiley & Sons.
- Romney, M. B. . S., & Steinbart, P. J. (2020). *Accounting Information Systems, Global Edition* (15th ed.). Pearson.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2020). *Research methods for business: A Skill Building Approach*. John Wiley & Sons.
- Weygandt, J. J., Kimmel, P. D., & Kieso, D. E. (2018). *Financial accounting with international financial reporting standards* (4th ed.). John Wiley & Sons.