

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. KESIMPULAN

Pemeriksaan operasional dilakukan untuk mengevaluasi kinerja perusahaan untuk menilai apakah perusahaan telah melakukan kegiatan operasionalnya dengan efektif dan efisien. Pada kesempatan ini, peneliti melakukan pemeriksaan operasional terhadap pengelolaan persediaan yang dilakukan di Hotel California Bandung untuk membantu meningkatkan efektivitas dan efisiensi dari aktivitas pengelolaan persediaan. Melalui penelitian ini, berikut ini merupakan kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian adalah sebagai berikut:

1. Dalam melakukan proses pengelolaan persediaan, terdapat kebijakan dan prosedur yang mengatur berjalannya kegiatan pengelolaan persediaan tersebut yang ditetapkan khusus oleh pihak hotel di mana terdiri dari prosedur pemilihan pemasok, pembelian, penerimaan barang, retur barang, penyimpanan barang di gudang, pengeluaran barang dari gudang, dan *stock opname* barang. Berikut ini merupakan uraian dari masing-masing prosedur dan kebijakan tersebut.

- a. Pemilihan pemasok

Bagian *purchasing* akan mengirimkan proposal kepada pemasok dengan tujuan menjelaskan kebutuhan pihak hotel secara spesifik serta menetapkan perjanjian di antara kedua belah pihak. Kualitas barang akan dinilai oleh departemen penggunaanya. Bagian *purchasing* juga memiliki tanggung jawab untuk mengevaluasi kegiatan pengiriman barang, izin, dan sertifikasi barang yang dikirimkan oleh pemasok. Untuk masing-masing bahan, bagian *purchasing* menetapkan 3 pemasok dan memasukannya ke dalam daftar pemasok.

- b. Pembelian barang

Dalam kegiatan pembelian barang, pihak departemen yang membutuhkan bahan akan mengajukan permintaan barang melalui dokumen *Purchase Requisition*. Bagian *Purchasing* akan memesan barang setelah dokumen

tersebut diotorisasi oleh pihak-pihak yang membutuhkan informasi tersebut seperti departemen pengguna, *purchasing*, *cost control*, *financial controller*, dan *general manager*. Jika telah mendapatkan persetujuan dari keseluruhan pihak, maka bagian *purchasing* akan memsani barang kepada pemasok.

c. Penerimaan barang

Pada proses penerimaan barang akan dilakukan oleh bagian *store & receiving* dimana salinan dokumen *purchase order* yang diterima dari bagian *purchasing* menjadi acuan utama dan menjadi arsip bagian *store & receiving* pada saat penerimaan barang. Bagian *receiving* perlu memerhatikan kualitas dan kuantitas dari barang tersebut. Apabila jumlahnya telah sesuai, maka bagian *store & receiving* akan menandatangani dokumen penerimaan barang yaitu *receiving record*.

d. Retur barang

Dalam proses pengembalian barang, *head department* harus memeriksa dan menentukan barang yang akan dikembalikan ke pemasok. *Head department* akan melaporkan kepada *cost control* mengenai barang yang akan dikembalikan kepada pemasok. Bagian *receiving* akan membuat *request of credit memo* untuk barang tersebut dan akan menandatangani dokumen tersebut. Bagian *receiving* harus mengirimkan *request of credit memo* yang telah ditandatangani kepada *head department* atau *cost control* untuk disetujui. Dokumen *request of credit memo* ini akan ditulis pada *receiving report* sebagai *credit*. Bagian *cost control* akan diberitahu baik oleh bagian *receiving* ataupun *head department* lain untuk barang yang dikembalikan ke pemasok.

e. Penyimpanan barang di gudang

Bagian *store & receiving* akan menyimpan barang di gudang ketika barang yang diterima telah melewati kegiatan inspeksi yang disesuaikan dengan dokumen yang bersangkutan di mana didapatkan melalui bagian *purchasing*. Penyimpanan barang dilakukan berdasarkan letak yang telah ditentukan kemudian akan dicatat pada *bin card* yang terletak di samping rak penyimpanan barang.

f. Pengeluaran barang dari gudang

Bagian *store & receiving* akan menerima tiga lembar dokumen *general store requisition* yang telah disetujui oleh orang yang berwenang biasanya *housekeeping*. Tiga lembar dokumen *general store requisition* tersebut akan didistribusikan kepada bagian *store & receiving* yang mendapatkan dokumen asli, *cost control* yang mendapatkan salinan dokumen pertama, dan *housekeeping manager* yang meminta barang. Orang yang menerima barang tersebut harus menandatangani dokumen *general store requisition* sebagai bukti pengeluaran barang. Setiap pengeluaran barang dari gudang, *store & receiving* melakukan pembaharuan pencatatan pada bincard, buku persediaan, dan pada pencatatan komputer agar nilai persediaan tetap sesuai dengan kenyataan.

g. *Stock opname* barang

Kegiatan *stock opname* dilakukan sebulan sekali di setiap akhir bulan. Terdapat 3 orang yang melakukan kegiatan *stock opname*, yaitu *cost control*, *storekeeper*, dan satu orang pihak independen sebagai saksi dalam mengawasi kegiatan berjalannya *stock opname*. Bagian *storekeeper* melakukan perhitungan fisik terhadap persediaan bahan makanan, minuman, dan keperluan hotel lainnya. Sementara itu *cost control* mencocokkan hasil perhitungan fisik dengan hasil pencatatan di *bincard*. Apabila terdapat selisih, maka *cost control* akan menelusuri selisih barang tersebut ke laporan pemakaian barang. Laporan hasil *stock opname* harus diotorisasi oleh ketiga pihak yang mengikuti kegiatan *stock opname* tersebut.

2. Dari keseluruhan standar operasi dan kebijakan yang berlaku masih terdapat pula beberapa kelemahan yang membutuhkan perbaikan sehingga menyebabkan kegiatan operasi tidak berjalan secara efektif dan efisien, seperti tidak adanya pemisahan fungsi yang tepat antara bagian gudang dan penerimaan barang, pengamanan aset yang kurang baik, dan kebijakan otorisasi yang kurang efektif. Hotel California tidak mengikuti kebijakan dan prosedur yang ada terutama standar yang berlaku secara nasional mengenai pengelolaan persediaan dan tata letak barang serta penempatan barang di gudang. Hal ini menjadi hambatan bagi pengerjaan karyawan *storing and receiving* dikarenakan dengan tata letak barang yang tidak beraturan akan memperlambat kinerja karyawan *storing and receiving*

serta menurunkan kualitas bahan yang digunakan karena keadaan penyimpanan tidak baik dan asal-asalan.

3. Dampak utama dari standar operasi dan kebijakan pengelolaan persediaan yang kurang efektif dan efisien menyebabkan kegiatan pengelolaan persediaan tidak berjalan dengan baik. Beberapa peraturan kerap dilanggar oleh karyawan hotel dikarenakan terlalu merepotkan. Kegiatan pembelian dilakukan secara tidak efektif dan efisien sehingga menjadi hambatan bagi pihak hotel. Adanya tambahan biaya yang seharusnya tidak diperlukan dan kegiatan otorisasi yang panjang serta kegiatan pembelian yang dilakukan secara berulang menjadi hambatan utama dalam kegiatan operasional pihak hotel. Dampak yang dirasakan cukup besar yaitu hilangnya kesempatan konsumen untuk memesan produk yang ditawarkan pihak hotel dan penilaian hotel cenderung menurun sehingga berdampak langsung terhadap tidak tercapainya tujuan pihak hotel.
4. Pemeriksaan operasional merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk mengevaluasi apakah perusahaan telah menjalankan kegiatannya dengan baik melalui tiga aspek penilaian utama yaitu efektivitas, efisiensi, dan ekonomis. Berdasarkan pemeriksaan operasional yang dilakukan terhadap pengelolaan persediaan, dapat diketahui bahwa cara pemesanan ini menimbulkan biaya berlebihan bagi pihak hotel. Melalui pemeriksaan operasional ini, peneliti menemukan beberapa temuan yaitu tidak adanya pemisahan fungsi yang memadai sehingga akan memicu munculnya risiko kecurangan yang dapat dilakukan oleh karyawan, terjadinya penyimpangan dari standar operasional dan prosedur yang telah dibuat, kebijakan dan pelaksanaan otorisasi yang dinilai kurang efektif dan efisien terhadap berbagai aktivitas dan transaksi, dokumen dan pencatatan yang kurang memadai, pengawasan terhadap aset yang kurang baik, kebijakan dan pelaksanaan *stock opname* yang kurang efektif dan efisien, proses kegiatan pemesanan barang yang kurang baik, serta pengelolaan persediaan yang kurang efektif dan efisien.

5.2. SARAN

Berdasarkan temuan-temuan yang diperoleh selama kegiatan pemeriksaan, maka peneliti menyarankan beberapa rekomendasi untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan persediaan di Hotel Callifornia dengan tujuan dapat meningkatkan performa kegiatan operasional hotel dan mengurangi timbulnya kritik dari konsumen. Rekomendasi-rekomendasi tersebut yaitu sebagai berikut:

1. Melakukan penambahan karyawan untuk memisahkan jabatan *storing* dan *receiving*.
2. Melakukan penambahan karyawan bar sebanyak satu orang agar keadaan bar tetap diawasi dengan baik.
3. Dalam kegiatan pemilihan pemasok, bagian *purchasing* kiranya melibatkan departemen pengguna agar selama proses pemesanan dan ketika penerimaan akan mendapatkan kecocokan kualitas dan kuantitas bahan yang diinginkan.
4. Dalam melakukan kegiatan *stock opname*, harus selalu dilakukan atau didampingi pihak yang independen.
5. Pihak hotel kiranya mematuhi peraturan yang berasal dari luar terutama mengenai persediaan barang untuk menjaga kualitas barang tetap dalam keadaan baik ketika disajikan kepada tamu hotel.
6. Memisahkan penyimpanan bahan makanan dan material. Apabila tidak dapat dilakukan di dalam ruangan terpisah, kiranya pihak hotel menyimpan bahan material dan bahan makanan di dalam lemari yang tertutup agar pemisahannya jelas dan aman dari kerusakan serta pencurian barang.
7. Departemen pengguna harus selalu melakukan pemeriksaan terhadap barang sebelum digunakan.
8. *Cost controller* kiranya melakukan evaluasi atas kinerja karyawan *store and receiving* dan mengingatkan tugasnya untuk menggunakan *bincard* dan pengisian pencatatan dilakukan dengan benar serta mengingatkan untuk tidak lupa menagih dokumen *Store Requisition* untuk digunakan sebagai bukti dalam pengambilan barang dari gudang.
9. *Cost controller* harus tegas dalam menerapkan batas akhir perpindahan barang sebelum *stock opname* dilakukan.

10. Pihak hotel diharapkan membuat kebijakan dan peraturan secara tertulis agar dapat digunakan menjadi alat ukur kepatuhan karyawan ketika melakukan prosedur pengambilan barang dari gudang.
11. Otorisasi berjenjang tetap perlu dilakukan, namun untuk pembelian bahan makanan dan minuman kiranya otorisasi cukup dilakukan hingga bagian purchasing saja sehingga karyawan yang bertugas melaksanakan fungsi otorisasi hanyalah karyawan yang terlibat dapat lebih bertanggung jawab terhadap keputusannya. Keperluan otorisasi oleh *financial controller* dan *general manager* adalah ketika pemesanan dilakukan untuk barang dengan nilai beli yang tinggi atau pembelian dilakukan dengan limit tertentu.
12. Pihak hotel perlu mengingatkan kepada seluruh karyawan yang menggunakan dokumen untuk mengisi informasi yang dibutuhkan dengan lengkap agar informasi disampaikan dengan jelas dan penuh tanggung jawab.
13. Semua jenis persediaan yang ada di gudang dibuat pencatatan persediaannya agar menjadi bukti pemakaian barang tersebut untuk kegiatan operasional.
14. Membuat dokumen khusus untuk laporan pemakaian barang dari setiap departemen (Lampiran 8)
15. Menggunakan label pada rak penyimpanan agar barang disimpan secara teratur dan tidak melebihi muatan kapasitas dari rak penyimpanan.
16. Menggunakan dokumen *bincard* kembali yang diletakkan dengan baik namun bersamaan dengan rak penyimpanan agar penyimpanan dan pengeluaran barang melalui pencatatan metode FIFO dapat dilakukan dengan baik.
17. Pihak *purchasing* sebaiknya melakukan evaluasi pemasok secara berkala dan memikirkan kelanjutan hubungan yang akan dibangun ke depannya apabila pihak hotel dirugikan terus menerus.
18. Bagian *purchasing* melakukan pemesanan dengan melibatkan departemen pengguna agar departemen pengguna dapat memberi masukan mengenai kemampuan dan prediksi penjualan sehingga penjualan dapat dilakukan secara efektif dan efisien.
19. Membuat perjanjian dengan pemasok agar penagihan dilakukan secara *online* untuk menghemat waktu dan mengusahakan serta menambah fasilitas antara kedua belah pihak agar dapat menerapkan *Electronic Data Interchange*.

Rekomendasi-rekomendasi tersebut diharapkan dapat dijalankan oleh pihak manajemen sehingga dapat membantu meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan persediaan. Peneliti juga berharap performa kegiatan operasional pihak hotel dapat meningkat sehingga mengurangi timbulnya kritik dari para tamu hotel yang dapat menurunkan penilaian hotel.

DAFTAR PUSTAKA

- Arens, A. A., Elder, R. J., & Beasley, M. S. (2017). *Auditing and Assurance Services* (16th ed.). Harlow: Pearson Education Limited.
- Assauri, S. (2008). *Manajemen Produksi dan Operasi*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Committee, F. A. (2008). *Criteria for The Use of Terms Fresh, Pure, Natural, Etc. in Food Labelling*. London: Food Standards Agency.
- Hornigren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2012). *Cost Accounting : A Managerial Emphasis* (14th ed.). Harlow: Pearson.
- Kaplan, R. S., & Cooper, R. (1997). *Cost & Effect : Using Integrated Cost Systems to Drive Profitability and Performance*. Boston: Harvard Business School Press.
- Reider, R. (2002). *Operational Review* (3rd ed.). New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Robert N. Anthony, V. G. (2007). *Management Control System* (12th ed.). McGraw-Hill Education .
- Romney, M. B., & Steinbart, P. J. (2015). *Accounting Information System* (13th ed.). Harlow: Pearson.
- Sawyer, L. (2012). *Guide For Internal Auditors* (6th ed., Vol. I). Florida: The Institute of Internal Auditors Research Foundation.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2013). *Research Methods for Business* (6th ed.). Haddington: John Wiley & Sons Ltd.
- Sulastiyono, A. (2011). *Manajemen Penyelenggaraan Hotel*. Bandung: Alfabeta,cv.
- Tugiman, H. (2006). *Standar Profesional Audit Internal*. Yogyakarta: Kanisius.
- Tunggal, A. W. (2005). *Internal Auditing* (5th ed.). Yogyakarta: BPFE.

Turban, E., & Aronson, J. E. (2001). *Decision Support Systems and Intelligence Systems* (6th ed.). New Jersey: Prentice Hall.

Wiyasha, & IBM. (2010). *Akuntansi Perhotelan : Penerapan Uniform System of Accounts for the Lodging Industry*. Yogyakarta: Andi Offset.

Yamit, Z. (2003). *Manajemen Produksi dan Operasi* (2nd ed.). Yogyakarta: Ekonisia.