

BAB 5.

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berikut ini merupakan kesimpulan yang diperoleh peneliti dari hasil penelitian terkait dengan pengelolaan persediaan untuk dapat memenuhi tugas pertama dan kedua Perum BULOG yang menjadi fokus penelitian yaitu melaksanakan pengadaan dan menyalurkan beras dalam bentuk program beras sejahtera (RASTRA) untuk masyarakat berpendapatan rendah yaitu :

1. Kebijakan yang dilakukan oleh Perum BULOG terkait pengadaan beras yang meliputi jumlah, waktu, *supplier*, daftar penerima beras dan kualitas beras dan penyaluran beras yang meliputi jumlah, waktu, *supplier*, dan kualitas beras. Untuk jumlah dan daftar penerima beras RASTRA sesuai dengan Surat Permintaan Alokasi (SPA) yang dibuat oleh masing-masing bupati atau walikota berdasarkan hasil pendataan dari Badan Pusat Statistik dan disahkan oleh Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan Republik Indonesia. Sedangkan kualitas persediaan sesuai dengan Instruksi Presiden Nomor 5 tahun 2015. Waktu penyaluran idealnya dilakukan setiap bulan selama satu tahun dan pemilihan *supplier* beras sesuai dengan daftar mitra kerja yang dimiliki Perum BULOG.

Prosedur untuk melakukan penyaluran beras RASTRA yaitu jumlah dan daftar penerima beras RASTRA atau RTS sesuai dengan hasil pendataan dari Badan Pusat Statistik lalu dikaji ulang oleh Tim Nasional Percepatan Penanggulangan Kemiskinan (TNP2K) dan pemberlakuannya disahkan oleh Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan Republik Indonesia. Lalu untuk pelaksanaannya masing-masing provinsi melalui gubernur membuat surat keputusan pagu (jatah) RASTRA untuk provinsi yang bersangkutan. Lalu di tingkat kabupaten dan kota masing-masing bupati atau walikota membuat Surat Permintaan Alokasi (SPA) RASTRA untuk kabupaten dan kota masing-masing. Penyaluran beras dilakukan apabila kepala gudang sudah menerima Surat Perintah Penyerahan Barang (SPPB) atau *Delivery Order*

yang diterbitkan oleh subdivre. *Delivery Order* berisi informasi mengenai jenis persediaan yang dikirimkan, jumlah persediaan dan rincian desa atau kabupaten penerima beras RASTRA.

Kebijakan pengelolaan persediaan persediaan di Perum BULOG dilakukan sesuai dengan *standard operating procedure* yaitu pengelolaan hama gudang terpadu (PHGT). Bentuk pengelolaan persediaan yang dilakukan adalah *spraying* dan fumigasi, *spraying* dilakukan secara rutin setiap bulan atas permintaan kepala gudang sedangkan fumigasi dilakukan tiga bulan sekali sesuai dengan kondisi tingkat serangan hama.

Prosedur untuk melakukan pengelolaan persediaan dalam bentuk *spraying* berdasarkan rekap permintaan *spraying* dari gudang dan menerbitkan surat perintah kerja (SPK) pelaksanaan *spraying* ditandatangani oleh kasubdivre. Sedangkan prosedur fumigasi dilakukan berdasarkan pengajuan permohonan fumigasi dan *spraying* oleh kepala gudang kepada Kasubdivre berdasarkan laporan tingkat serangan hama dengan kategori sedang, berat, atau sangat berat.

2. Proses pengelolaan persediaan yang dilakukan oleh Perum BULOG masih tidak efektif dan efisien hal ini dapat dibuktikan dari beberapa temuan yang diidentifikasi dan di analisis oleh peneliti yaitu :

a. Pengelolaan persediaan yang dilakukan Perum BULOG tidak efektif dan efisien dibuktikan dengan adanya :

i. *Human Factor* (Faktor Manusia)

Pengelolaan persediaan yang tidak efektif dan efisien disebabkan oleh beberapa faktor manusia yaitu kelalaian yang dilakukan oleh staf di bagian kantor gudang maupun pihak yang bertugas di gudang, dibuktikan oleh jumlah persediaan yang ada di catatan tidak sama dengan jumlah persediaan yang sebenarnya ada di gudang dan persediaan tidak dicatat pada unit gudang yang seharusnya, pihak yang bertugas untuk mengangkut karung beras tidak menyimpan beras tersebut dengan hati-hati sehingga banyak beras yang berceceran, kepala gudang atau staf gudang sering lalai dalam melakukan pengawasan ketika ada perpindahan beras dan dokumen yang di arsip tidak diurutkan dan di arsip sesuai dengan waktu dokumen dibuat.

Selain itu, kurangnya sumber daya manusia yang menangani kegiatan administrasi di gudang menyebabkan adanya rangkap pekerjaan dan tingginya risiko pada keakuratan data yang dikerjakan atau pekerjaan tidak selesai sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

Hal lain yang juga menyebabkan masalah adalah pelaksanaan pengelolaan persediaan yang dilakukan oleh staf di kantor gudang maupun pihak yang bertugas di gudang tidak sesuai dengan *standard operating procedure*.

ii. *Method and Design Factors* (Faktor Metode dan Desain)

Mekanisme pengajuan pengecualian harga terkait dengan perbedaan biaya pengadaan beras luar negeri, penambahan karyawan di Perum BULOG memiliki proses otorisasi yang sangat panjang sehingga keputusan yang diambil membutuhkan waktu yang lama dan jumlah penambahan serta pengurangan orang tidak seimbang, fumigasi dilakukan ke seluruh unit gudang meskipun tingkat serangan hama nya kecil.

Selain itu, beras yang dikirimkan *supplier* dalam kemasan lima puluh kilogram sedangkan kemasan beras yang dikirimkan ke RTS adalah beras dengan kemasan lima belas kilogram sehingga perlu ada *rebagging*, terdapat perubahan kebijakan karung yang digunakan ketika melakukan pengiriman beras dari *supplier* ke gudang yang memiliki risiko kualitas karung tidak sesuai dengan kualitas karung Perum BULOG yang dapat menyebabkan beras tercecer ketika melakukan perpindahan beras.

iii. *Machine-Related-Factors* (Faktor Terkait Mesin)

Perum BULOG regional Bandung tidak memiliki unit penggilingan gabah padi (UPGB) yang berguna untuk melakukan *reprocessing* dan terdapat risiko beras yang dilakukan *reprocessing* oleh pihak ketiga tidak sesuai dengan standar beras yang telah ditentukan.

iv. *Material and Component Factors* (Faktor Bahan dan Komponen)

Ketersediaan persediaan tergantung pada ketersediaan beras yang dihasilkan petani, pengadaan beras impor, terdapat risiko pada persediaan

yang disimpan adalah terjadinya penyusutan dan penurunan kualitas persediaan.

- b. Penerimaan pembayaran dari RTS yang tidak sesuai dengan tagihan sehingga penyaluran beras RASTRA tidak sesuai dengan rencana.
 - c. Pemisahan fungsi yang tidak memadai disebabkan karena adanya kekurangan sumber daya manusia di gudang.
 - d. Mekanisme penyimpanan dan perhitungan tumpukan beras tidak memadai karena pihak gudang beranggapan bahwa metode yang dijalankan hingga saat ini dapat berjalan dengan baik dan sudah memadai sehingga tidak merasa dibutuhkan ketentuan lain untuk mengatur *layout* dan metode perhitungan jumlah beras.
 - e. Pelaksanaan *standard operating procedure* PHGT di gudang tidak dilaksanakan dengan baik sehingga kondisi kebersihan dan fasilitas gudang tidak terjaga dengan baik.
3. Upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dari proses pengelolaan persediaan di Perum BULOG di berikan peneliti dalam bentuk rekomendasi beberapa diantaranya adalah melakukan pengawasan secara langsung oleh kepala gudang, mandor atau staf gudang ketika ada perpindahan persediaan, dokumen disimpan sesuai dengan *prenumbered*, adanya otorisasi bagi masing-masing regional untuk dapat menetapkan kebijakan sendiri seperti jumlah karyawan namun tetap berkoordinasi baik dengan divre maupun pusat, perlu dilakukan *follow up* kepada RTS melalui tim koordinasi beras RASTRA yang dilakukan secara terus menerus sehingga pembayaran beras RASTRA yang telah disalurkan dapat dibayar lebih cepat, mengajukan penambahan sumber daya manusia kepada divre dan pusat dan melakukan *follow up* atas hasil dari pengajuan tersebut dan menerapkan pemisahan fungsi menjadi fungsi *recording*, *custody* dan *authorization*, perlu adanya evaluasi atas metode penyimpanan tumpukan beras dan metode perhitungan persediaan yang digunakan sehingga dapat meminimalisir risiko yang mungkin terjadi, menjaga kebersihan dan fasilitas yang ada di area gudang seperti yang tercantum dalam *standard operating procedure* PHGT yaitu sanitasi dan lingkungan gudang harus terjaga

kebersihannya dan meningkatkan keamanan di area gudang misalnya dengan menambah satuan pengamanan atau CCTV yang berada di area gudang.

5.2. Saran

Agar Perum BULOG dapat menjalankan pengelolaan persediaan yang efektif dan efisien, maka peneliti memberikan saran bagi Perum BULOG sebagai berikut :

1. Untuk memperbaiki kondisi pengelolaan persediaan yang tidak efektif dan efisien adalah sebagai berikut :

- a. *Human Factor* (Faktor Manusia)

Berdasarkan kelalaian yang dilakukan oleh staf gudang maupun pihak yang bertugas di gudang, Perum BULOG dapat melakukan pengawasan langsung yang lebih ketat seperti melakukan *crosscheck* atas jumlah persediaan yang ada di catatan dan jumlah persediaan sebenarnya di gudang secara berkala, melakukan pengawasan langsung ketika ada perpindahan persediaan atau memasang CCTV di area gudang.

Dokumen di arsip secara memadai sesuai dengan waktu pembuatan dokumen atau *prenumbered*. Terkait dengan kurangnya sumber daya manusia yang menangani kegiatan administrasi di gudang, jumlah karyawan disesuaikan dengan kebutuhan dan karyawan mendapat tugas dan porsi yang sesuai berdasarkan *job description*.

Terkait dengan pelaksanaan pengelolaan persediaan tidak sesuai dengan *standard operating procedure*, kepala gudang dapat mengingatkan kepada staf gudang atau mandor untuk melakukan pengelolaan persediaan sesuai dengan *standard operating procedure* dan menempel poster yang berisi peringatan atau *standard operating procedure* di area gudang.

- b. *Method and Design Factors* (Faktor Metode dan Desain)

Adanya otorisasi bagi masing-masing regional untuk dapat menetapkan kebijakan sendiri seperti jumlah karyawan namun tetap berkoordinasi baik dengan divre maupun pusat. Fumigasi dilakukan sesuai dengan kebutuhan dari kondisi tingkat serangan hama tiap unit gudang. Beras yang dikirimkan

oleh *supplier* dalam kemasan lima belas kilogram dan menggunakan karung yang berasal dari Perum BULOG.

c. *Machine-Related-Factors* (Faktor Terkait Mesin)

Perum BULOG melakukan kerjasama dengan pihak ketiga untuk melakukan *reprocessing* sehingga Perum BULOG dapat mengawasi secara langsung kualitas persediaan atau Perum BULOG dapat mempertimbangkan investasi pembangunan UPGB untuk jangka panjang sebagai unit usaha Perum BULOG untuk melakukan penggilingan gabah.

d. *Material and Component Factors* (Faktor Bahan dan Komponen)

Untuk tetap dapat melakukan pengadaan beras yang sesuai dengan *budget*, Perum BULOG perlu melakukan kerjasama dengan berbagai *supplier* sebagai alternatif saluran pengadaan, dan terkait ketergantungan Perum BULOG atas ketersediaan beras yang dihasilkan petani, Perum BULOG dapat mendorong pemerintah melalui Perum BULOG pusat agar dapat memfasilitasi petani baik dalam bentuk pupuk atau hal lain yang dapat mencegah terjadinya gagal panen.

2. Untuk dapat meminimalisir penunggakan pembayaran, perlu dilakukan *follow up* terkait dengan pembayaran yang tertunda kepada RTS melalui tim koordinasi beras RASTRA yang dilakukan secara terus menerus dengan cara mengingatkan kepada RTS terkait mengenai sanksi yang diberikan apabila ada penunggakan pembayaran, sebelum melakukan penyaluran beras RASTRA Perum BULOG melakukan pemeriksaan atas *credit limit* RTS terkait, dan lebih banyak menerapkan metode pembayaran *cash and carry* sehingga pembayaran beras RASTRA yang telah disalurkan dapat dibayar lebih cepat.
3. Perum BULOG mengajukan penambahan sumber daya manusia kepada divre dan pusat dan melakukan *follow up* atas hasil dari pengajuan tersebut dan menerapkan pemisahan fungsi menjadi fungsi *recording*, *custody* dan *authorization*. Selain itu, selagi menunggu keputusan dari pusat, kepala gudang menunjuk salah satu staf gudang yang bertanggungjawab untuk melakukan kebutuhan administrasi dan memiliki akses terhadap *database* sehingga otorisasi hanya dimiliki beberapa pihak di gudang yaitu kepala gudang dan pihak yang ditunjuk oleh kepala gudang untuk melakukan kegiatan administrasi.

4. Perum BULOG perlu melakukan evaluasi atas metode penyimpanan tumpukan beras dan metode perhitungan persediaan. Selain itu pula perlu adanya *layout* terkait penumpukan beras yang lebih dahulu masuk. Terkait dengan metode perhitungan persediaan dilengkapi dengan pemeriksaan sampel beras yang berada di bagian dalam tumpukan beras dan melihat tinggi tumpukan beras bagian tengah tumpukan beras.
5. Untuk memperbaiki kondisi prasarana serta lokasi gudang yang tidak memadai Perum BULOG perlu untuk menjaga kebersihan, fasilitas yang ada di area gudang seperti yang tercantum dalam *standard operating procedure* PHGT dan meningkatkan keamanan di area gudang misalnya dengan menambah satuan pengamanan atau CCTV yang berada di area gudang. Selain itu, untuk gudang yang berada pada lokasi rawan banjir, Perum BULOG harus lebih memperhatikan saluran air yang berada di area gudang atau meninggikan area gudang sehingga area gudang Perum BULOG lebih tinggi dari jalan raya menuju gudang Perum BULOG.

DAFTAR PUSTAKA

- Arens, A. Alvin, Randal J. Elder dan Mark S. Beasley. 2016. *Auditing and Assurance Services An Integrated Approach Sixteenth Edition*. Inggris: Pearson Education Limited.
- Assauri, Sofjan. 2008. *Manajemen Produksi dan Operasi Edisi Revisi*. Jakarta: Lembaga Penerbit Universitas Indonesia.
- David, Fred R. 2011. *Strategic Management 12th Edition*. New Jersey: Pearson Education Inc.
- Horngren, T. Charles, Srikant M. Datar, dan Madhav V. Rajan. 2015. *Cost Accounting A Managerial Emphasis Fifteenth Edition*. New Jersey: Pearson Education Inc.
- Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2015 Tentang Kebijakan Pengadaan Gabah/Beras Oleh Pemerintah.
- Perum BULOG. 2015. Standar Operating Prosedur Pengelolaan Hama Gudang Terpadu.
- Reider, Rob. 2002. *Operational Review Maximum Result at Efficient Costs 3rd Edition*. New Jersey: John Willey & Sons, Inc.
- Romney, Marshall B. & Paul J. Steinbart. 2015. *Accounting Information Systems Thirteenth Edition*. British : Pearson Education.
- Sekaran dan Bougie. 2013. *Research Methods For Business: A Skill Building Approach Sixth Edition*. New York: John Wiley & Sons Ltd.
- Tunggal, Amin Widjaja. 2009. Pokok-Pokok Manajemen Operasi Meningkatkan Produktivitas dan Daya Saing Organisasi. Jakarta: Harvarindo.
- Undang Undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2012 Tentang Pangan.