

**PEMERIKSAAN OPERASIONAL TERHADAP PENGELOLAAN  
PERSEDIAAN DALAM UPAYA MENINGKATKAN EFEKTIVITAS DAN  
EFISIENSI KEGIATAN PENGELOLAAN PERSEDIAAN  
(STUDI KASUS PERUM BULOG SUB DIVISI REGIONAL BANDUNG)**



**SKRIPSI**

Diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat  
Untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

Oleh :

Sari Mawarni Rahman  
2013130190

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
(Terakreditasi Berdasarkan Keputusan BAN-PT  
No. 0227/BAN-PT/Ak-XVI/S/XI/2013)  
BANDUNG  
2017

**OPERATIONAL REVIEW ON THE INVENTORY MANAGEMENT TO  
IMPROVE EFFECTIVENESS AND EFFICIENCY OF INVENTORY  
MANAGEMENT  
(A CASE STUDY IN PERUM BULOG SUB DIVISION REGIONAL  
BANDUNG)**



**UNDERGRADUATE THESIS**

Submitted to complete a part of requirements  
to get a Bachelor Degree in Economics

By :

Sari Mawarni Rahman  
2013130190

PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY  
FACULTY OF ECONOMICS  
ACCOUNTING DEPARTMENT  
(Accredited based on the Decree of BAN-PT  
No. 0227/BAN-PT/Ak-XVI/S/XI/2013)  
BANDUNG  
2017

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM STUDI AKUNTANSI



**Pemeriksaan Operasional Terhadap Pengelolaan Persediaan Dalam Upaya  
Meningkatkan Efektivitas dan Efisiensi Kegiatan Pengelolaan Persediaan  
(Studi Kasus Perum BULOG Sub Divisi Regional Bandung)**

Oleh :  
Sari Mawarni Rahman  
2013130190

PERSETUJUAN SKRIPSI  
Bandung, 17 Juli 2017



Ketua Program Studi Akuntansi,

Gery Raphael Lusanjaya, SE., M.T.

Pembimbing,

Samuel Wirawan, SE., MM., Ak

**PERNYATAAN :**

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama : Sari Mawarni Rahman  
Tempat, tanggal lahir : Karawang, 19 Juni 1995  
Nomor Pokok : 2013130190  
Program Studi : Akuntansi  
Jenis Naskah : Skripsi



**JUDUL**

**Pemeriksaan Operasional Terhadap Pengelolaan Persediaan Dalam Upaya Meningkatkan Efektivitas dan Efisiensi Kegiatan Pengelolaan Persediaan (Studi Kasus Perum BULOG Sub Divisi Regional Bandung)**

dengan,

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

**SAYA NYATAKAN**

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

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksa 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 dengan paling banyak RP. 200 juta

Bandung,

Dinyatakan tanggal : Juli 2017

Pembuat pernyataan : Sari Mawarni R.



(Sari Mawarni Rahman)

## ABSTRAK

Pangan merupakan salah satu kebutuhan pokok manusia untuk menyambung hidupnya dan merupakan hak bagi seseorang untuk mendapatkan pangan yang sebagaimana tercantum dalam UUD 1945 yang menyebutkan bahwa tiap warga Negara berhak atas pekerjaan dan penghidupan yang layak bagi kemanusiaan maupun dalam Undang Undang nomor 7 tahun 1996 tentang pangan sebagai kebutuhan dasar manusia yang pemenuhannya merupakan hak asasi setiap rakyat Indonesia. Untuk memenuhi hal tersebut, pemerintah melalui Keppres no 29 tahun 2000 telah menunjuk Badan Urusan Logistik yang selanjutnya disebut Perum BULOG sebagai lembaga yang bertanggungjawab untuk mengelola dan menjaga stabilitas ketahanan pangan khususnya beras. Untuk itu, peneliti merasa bahwa Perum BULOG membutuhkan pemeriksaan operasional atas pengelolaan persediaan untuk meminimalisir risiko yang mungkin terjadi agar aktivitas pengelolaan persediaan pangan lebih efektif dan efisien.

Aktivitas operasi perusahaan dapat berjalan secara efektif dan efisien didukung dengan adanya pengelolaan persediaan yang memadai. Pengelolaan persediaan merupakan suatu kegiatan untuk menentukan tingkat dan komposisi dari bagian persediaan sehingga organisasi dapat menjamin kelancaran aktivitas operasi. Untuk menilai apakah aktivitas pengelolaan persediaan sudah berjalan secara efektif dan efisien adalah dengan melakukan pemeriksaan operasional. Pemeriksaan operasional adalah kegiatan evaluasi pada aktivitas operasi perusahaan untuk mengidentifikasi area mana yang memerlukan perbaikan sehingga aktivitas operasi di dalam suatu perusahaan dapat berjalan dengan efektif, efisien, dan ekonomis.

Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah metode kausal studi. Sumber data diperoleh dari data primer dan data sekunder. Analisis yang digunakan adalah analisis kuantitatif dan kualitatif. Sedangkan objek penelitian pada penelitian ini adalah pemeriksaan operasional terhadap pengelolaan persediaan dalam upaya meningkatkan efektivitas dan efisiensi kegiatan pengelolaan persediaan di Perum BULOG sub divisi regional Bandung.

Berdasarkan hasil pemeriksaan, pelaksanaan pengelolaan persediaan belum memadai. Beberapa masalah yang muncul adalah pengelolaan persediaan yang tidak efektif dan efisien, pembayaran serta penyaluran beras RASTRA tidak sesuai dengan rencana, pemisahan wewenang di gudang tidak memadai, mekanisme perhitungan dan penyimpanan tumpukan beras tidak memadai, sarana dan prasana serta lokasi gudang yang tidak memadai yang menyebabkan pemborosan yaitu total biaya bunga untuk periode satu tahun 2016 pada regional Bandung adalah sebesar Rp5.742.633.814, total biaya fumigasi adalah sebesar Rp564.791.932 dan sudah termasuk penambahan biaya fumigasi untuk sebesar Rp29.276.535, biaya untuk melakukan *rebagging* untuk Bulan Mei 2017 sebesar Rp651.566.308. Rekomendasi yang diberikan peneliti untuk masalah tersebut antara lain melakukan pengawasan lebih yang lebih ketat, 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, Perum BULOG perlu untuk menjaga kebersihan, 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.

Kata kunci : Pemeriksaan Operasional, Pengelolaan, dan Persediaan

## **ABSTRACT**

*Food is one of human's primary needs to maintain life and is one's right to gain food as it is contained in UUD 1945, which states that each citizen is entitled to feasible employment and livelihood to humanity, as well as in Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1996 regarding food as a primary human need and its fulfillment as a right of every Indonesian citizen. In order to fulfill that, through the Keppres Nomor 29 Tahun 2000, the government has assigned the Indonesian Bureau of Logistics further called Perum BULOG as the institution responsible of managing and maintaining the stability of food supply, especially rice. For that, researcher feels that Perum BULOG needs an operational review on planning and management of inventory to minimize potential risk so that the inventory management activities can be conducted more effectively and efficiently.*

*Company operational activity can be conducted effectively and efficiently supported by adequate inventory planning and management. Supply management is an activity to determine the levels and composition of inventory so that the organization is able to guarantee the continuity of operational activities. To evaluate whether or not management activities is being conducted effectively and efficiently is by doing operational review. Operational review is an evaluation in company operational activity to identify which areas need improvement in order for the operational activity in a company can be conducted effectively, efficiently, and economically.*

*Research method employed here is the causal study method. Data is sourced from primary and secondary data. Analysis used is qualitative analysis. Meanwhile, the object of the research is operational review on inventory management to improve effectiveness and efficiency inventory management activity at Perum BULOG sub division regional Bandung.*

*Based on the operational review, the the management of inventory activities at BULOG is not adequate. Some problems that arise are the inventory management not being done effectively nor efficiently, the payment as well as distribution of RASTRA not conducted according to plan, assignment of authority at the warehouse not sufficient, calculation mechanism and placement of the rice agglomeration not sufficient, and facilities as well as the location of the warehouse not being sufficient, which causes dissipation that are payable interest for one year period of 2016 in the Bandung region a total of Rp5.742.633.814, fumigation cost for Bandung region of the year 2016 a total cost of Rp564.791.932 and a part of additional cost of fumigation for the year 2016 in Bandung region Rp29.276.535, and cost rebagging for the month of May 2017 a total of Rp651.566.308. Recommendations researcher has to address said problems are, running closer surveillance, storing documents according to pre numbered, assigning authority to each regional to be able to determine their own policies such as the number of employees yet still coordinating well with divre as well as the central office, conducting follow ups on RTS through the RASTRA coordination team that is to be done continuously so that the distributed RASTA rice payment can be done more swiftly, propose for additional human resources to divre and central office and conduct a follow up on the result of the proposal while separating functions such as recording, custody, and authorization. There also needs to be an evaluation on the placement of rice agglomeration method and supply calculation method in order to minimize potential risks. Perum BULOG needs to maintain cleanliness and warehouse facilities according to what has been listed in the PHGT standard operating procedure, such as sanitation and then environment of the warehouse has to be clean, and also increasing security by employing a security team or installing CCTVs in the warehouse area.*

*Keyword : Operational Review, Management, and Inventory*

## **PRAKATA**

Puji dan syukur peneliti ucapkan kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat, anugerah, dan karunia-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pemeriksaan Operasional Terhadap Pengelolaan Persediaan Dalam Upaya Meningkatkan Efektivitas dan Efisiensi Pengelolaan Persediaan (Studi Kasus Perum BULOG Sub Divisi Regional Bandung)” tepat pada waktunya. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada tingkat S-1 Fakultas Ekonomi Program Studi Akuntansi, Universitas Katolik Parahyangan.

Proses yang ditempuh dalam menyelesaikan skripsi ini melalui berbagai hambatan, namun berkat dukungan dari berbagai pihak skripsi ini dapat diselesaikan. Pada kesempatan kali ini peneliti ingin menyampaikan terimakasih kepada pihak-pihak yang telah membantu peneliti selama proses penyusunan skripsi ini sehingga peneliti dapat menyelesaikannya dengan baik :

1. Papah dan Mamah untuk cinta dan kasih sayang yang selalu diberikan, doa yang tak pernah putus, serta bantuan baik secara moril maupun materiil sampai saat ini. Untuk Kakak-kakak dan Adik, Teh Irma, A Budi, dan Adi yang telah membantu dan mendukung dalam proses penyusunan skripsi ini.
2. Bapak Samuel Wirawan, SE., MM., Ak sebagai dosen pembimbing, yang telah memberikan saran, kritik, bantuan dan arahan selama proses penyusunan skripsi dan penyelesaian skripsi ini. Terima kasih untuk waktu dan pikiran yang telah diberikan untuk membimbing peneliti dan membuat skripsi ini menjadi lebih baik lagi.
3. Ibu Dr.Elizabeth Tiur Manurung, M.Si., Ak sebagai dosen wali, terima kasih atas bimbingan, nasihat, dan motivasi yang selalu diberikan selama masa perkuliahan.
4. Seluruh dosen pengajar Fakultas Ekonomi Unpar khususnya Program Studi Akuntansi yang telah memberikan ilmu dan pengalaman selama peneliti menuntut ilmu di Unpar.
5. Bapak dan Ibu Penguji yang telah memberikan kritik dan saran untuk membuat skripsi ini menjadi lebih baik lagi.

6. Pihak Perum BULOG yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian dan telah memberikan waktu dan data yang diperlukan oleh penulis dalam proses penyusunan skripsi ini.
7. Sahabat-sahabat penulis sejak SMA sampai sekarang “Rempong” yaitu Risma Ekananda, Millia Geby, Adinda Gita, Astrid Syachnaz, Aidhya Diory, Deyna Purnamasari, Siti Karin, Ayu Puteri, dan Cindy Zahrina. Terimakasih atas dukungan, canda tawa yang selalu diberikan serta selalu bersedia untuk mendengarkan keluh kesah penulis sejak SMA sampai sekarang, semoga bisa tetap saling mendukung satu sama lain sampai semua sukses dengan jalannya masing-masing dan juga teman-teman peneliti selama masa SMA lainnya yaitu Anggia Fitri, Anastasha Azizah dan Nurmala Devi.
8. Regyna Betha yang selalu mau direpotkan dan memberikan tumpangan ketika peneliti sakit, Irfan Sarvi teman belajar bersama sejak awal masa perkuliahan hingga akhir dan teman yang selalu mendengarkan keluh kesah peneliti di masa perkuliahan, Amalia Solihati teman seperjuangan seminar yang sudah lulus terlebih dahulu mendahului peneliti, Fia Medana teman mengerjakan skripsi, berbagi masukan dan keluh kesah selama penyusunan skripsi.
9. Teman-teman “Mantap Jiwa FC” yaitu Annisa Luthfillah, Lyotta Kenia, Fahmi Majid, Aal Diandra, Ibrahim Yusuf, Adrian Putra, Fulki Azman, Gustino Adi, Jeremy Ratulangi, M Rizal Fadhilah, Daniel, dan Tibi Avellino yang selalu mendukung, menemani dan memberikan canda tawa selama masa perkuliahan.
10. Presiden dan Wakil Presiden Mahasiswa LKM 16/17 Annisa Ira F. dan Sarah Lucia terimakasih atas kepercayaan, bantuan dan dukungannya selama satu periode di Lembaga Kepresidenan Mahasiswa 16/17 dan teman-teman Kabinet Inspirasi lainnya Dania Anisa, Faza Herlambang, Harris Jauhari, Satria Bayu, Getha Fety, Fransiskus Ravellino, Dicky Fatony, Anly Syaban, Adianto Arminta, Tania Diamanta, Nathasia Putri, Nathaniel, Kevin Gunawan, Fadhil Ahsan, Ilham Andrian, Muhammad Fauzi, dan Valentin Archie yang selalu memberikan canda tawa, dukungan dalam menjalankan satu periode kepengurusan. Semoga kita dapat bekerjasama kembali di lain kesempatan ketika sudah sukses di jalannya masing-masing.



11. Direktorat Jenderal Kesejahteraan Mahasiswa LKM 16/17 yaitu Chalista Revi, Aulia Revi, Felicia Wiryadi, Joice Purek, Ruth Orchidian, Glenn Reysan, Kiagoos Adhimas, dan Jerry Rachman atas bantuan, kerjasama, dan dedikasi selama satu periode dan staf LKM 16/17 serta panitia Malam Penghargaan Unpar 2017 lainnya yang tidak dapat peneliti sebutkan satu per satu.
12. Teman-teman Program Studi Akuntansi lainnya Wanda Assyifa, Inesia Arietama, Anindia Pratiwi, Devina Amelinda, Kharina Dirgantari, Nisa Fatia, Rika N., Keisa Nadya, Stella Tjandra, Priscilia Vicky, Natasya Rahmat, Clarissa Vardini, Vishaka Viriya, Amelia Subrata, Rizky Danubiantara, Gerald Theodore, Jeremy Julio, Teja Jatmika, Muhammad Afif, Denesha Faradina, Salsa Rifka, Tsalis Zakiah. Terima kasih atas dukungan selama masa perkuliahan dan penyusunan skripsi ini.
13. Teman-teman Fakultas Ekonomi lainnya yaitu Tsana Khalisa, Gelischa Presticha, Helena, Kaka, Al Faisal Mulk, Decky Bagja, Akbar Ibrahim, Nurkhandika terima kasih telah mendukung dan memberikan canda tawa ketika masa perkuliahan.
14. Seluruh pihak yang tidak bisa disebutkan satu per satu.

Semoga Allah SWT, membalas kebaikan pihak-pihak yang telah membantu peneliti dalam proses penyusunan skripsi ini.

Peneliti berharap karya ilmiah berupa skripsi ini dapat berguna bagi banyak pihak, namun tentunya skripsi ini masih memiliki kekurangan, oleh karena itu kritik dan saran yang membangun dibutuhkan bagi peneliti untuk menyempurnakan skripsi ini.

Bandung, Juli 2017

Peneliti

## DAFTAR ISI

	Hal.
ABSTRAK .....	v
PRAKATA .....	vii
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR TABEL .....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xv
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.....	3
1.5. Kerangka Pemikiran .....	4
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA.....	7
2.1. Pemeriksaan .....	7
2.1.1. Pengertian Pemeriksaan .....	7
2.1.2. Jenis-Jenis Pemeriksaan.....	7
2.2. Pemeriksaan Operasional .....	8
2.2.1. Pengertian Pemeriksaan Operasional.....	8
2.2.2. Tujuan Pemeriksaan Operasional .....	9
2.2.3. Manfaat Pemeriksaan Operasional .....	9
2.2.4. Tahapan Pemeriksaan Operasional .....	10
2.3. Pengendalian Intern.....	16
2.3.1. Pengertian Pengendalian Intern .....	16
2.3.2. Fungsi Pengendalian Intern .....	17
2.3.3. Komponen Pengendalian Intern.....	17
2.4. Efektivitas, Efisiensi dan Ekonomis.....	21
2.5. Persediaan.....	21
2.5.1. Pengertian Persediaan .....	21
2.5.2. Jenis-Jenis Persediaan.....	21

2.6. Pengelolaan Persediaan .....	23
2.6.1. Pengertian Pengelolaan Persediaan .....	23
2.6.2. Fungsi Utama Pengelolaan Persediaan .....	23
2.6.3. Syarat Pengelolaan Persediaan .....	23
2.7. Pangan .....	24
2.7.1. Pengertian Pangan.....	24
2.7.2. Pangan Tercemar .....	25
2.8. <i>Fishbone Diagram</i> .....	25
<b>BAB 3. METODE DAN OBJEK PENELITIAN</b> .....	<b>27</b>
3.1. Metode Penelitian.....	27
3.1.1. Sumber Data .....	27
3.1.2. Teknik Pengumpulan Data.....	28
3.1.3 Teknik Pengolahan Data .....	31
3.1.4. Kerangka Penelitian .....	31
3.2. Objek Penelitian .....	35
3.2.1. Gambaran Umum Perusahaan .....	35
3.2.2. Sejarah Singkat Perum BULOG .....	35
3.2.3. Visi dan Misi Perum BULOG.....	37
3.2.4. Struktur Organisasi Perum BULOG .....	38
3.2.5. <i>Job Description</i> .....	38
3.2.6. Gambaran Umum Aktivitas Pengelolaan Persediaan Perum BULOG.....	42
<b>BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN</b> .....	<b>45</b>
4.1. <i>Planning Phase</i> (Tahap Perencanaan).....	45
4.2. <i>Work Program Phase</i> (Tahap Program Kerja).....	49
4.3. <i>Field Work Phase</i> (Tahap Kerja Lapangan).....	52
4.3.1. Wawancara Dengan Kepala Seksi Operasional dan Pelayanan Publik Terkait Kegiatan Operasi Perum BULOG Secara Umum Serta Pengelolaan Persediaan. ....	52
4.3.2. Wawancara Dengan Bagian Perawatan Kualitas yang Berada Dalam Seksi Operasional dan Pelayanan Publik. ....	63
4.3.3. Wawancara Dengan Kepala Gudang yang Berhubungan Langsung Dengan Pengelolaan Persediaan. ....	77

4.3.4. Observasi Pada Gudang Persediaan Bahan Pokok.....	86
4.3.5. Analisis Terkait Dokumen yang Ada Di Perusahaan Untuk Melakukan Pengelolaan Persediaan yang Ada Di Gudang. ....	90
4.3.6. Analisis Faktor Penyebab Terjadinya Pengelolaan Persediaan yang Tidak Efektif dan Efisien. ....	98
4.3.7. Analisis Biaya yang Timbul Akibat Pengelolaan Persediaan yang Tidak Efektif dan Efisien dan Melakukan Analisis Terkait Data Pengiriman Bahan Pangan yang Tidak Sesuai Dengan Jadwal. ....	102
4.4. <i>Development of Findings and Recommendations</i> (Tahap Pengembangan Temuan dan Rekomendasi) .....	120
4.5. Peranan Pemeriksaan Operasional Terhadap Aktivitas Pengelolaan Persediaan Dalam Upaya Meningkatkan Efektivitas dan Efisiensi Kegiatan Pengelolaan Persediaan .....	137
<b>BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....	140
5.1. Kesimpulan.....	140
5.2. Saran.....	144
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	
<b>RIWAYAT HIDUP PENELITI</b>	

## DAFTAR TABEL

	Hal.
<b>Tabel 4.1.</b> Kriteria beras RASTRA.....	56
<b>Tabel 4.2.</b> Tingkat serangan hama hasil pengamatan umum.....	67
<b>Tabel 4.3.</b> Tingkat serangan hama hasil pengamatan bangunan gudang.....	69
<b>Tabel 4.4.</b> Tingkat serangan hama hasil pengamatan contoh.....	70
<b>Tabel 4.5.</b> Analisis kondisi kualitas beras.....	70
<b>Tabel 4.6.</b> Rekap realisasi RASTRA tahun 2016 (dalam kilogram).....	103
<b>Tabel 4.7.</b> Realisasi RASTRA tahun 2016 (dalam kilogram).....	105
<b>Tabel 4.8.</b> Rekap pembayaran RASTRA tahun 2016 (dalam rupiah).....	107
<b>Tabel 4.9.</b> Biaya bunga per bulan dan per wilayah tahun 2016 regional Bandung.....	111
<b>Tabel 4.10.</b> Biaya <i>spraying</i> dan fumigasi tahun 2016 regional Bandung.....	115
<b>Tabel 4.11.</b> Tambahan biaya fumigasi tahun 2016.....	116
<b>Tabel 4.12.</b> Pelaksanaan <i>rebagging</i> bulan Mei 2017.....	118
<b>Tabel 4.13.</b> Rekap total rencana, realisasi dan biaya terkait penyaluran beras RASTRA 2016.....	119

## DAFTAR GAMBAR

	Hal.
Gambar 2.1. <i>Fishbone Diagram</i> .....	26
Gambar 3.1. Kerangka Penelitian .....	34
Gambar 3.2. Struktur Organisasi Perum BULOG .....	38
Gambar 4.1. <i>Fishbone Diagram</i> Pengelolaan Persediaan yang Tidak Efektif dan Efisien .....	101

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Hasil Wawancara Dengan Kepala Seksi Operasional dan Pelayanan Publik Pada Tahap Planning
- Lampiran 2. Hasil Wawancara Dengan Kepala Seksi Operasional dan Pelayanan Publik Terkait Kegiatan Operasi Perum BULOG Secara Umum Serta Pengelolaan Persediaan Pada Tahap Fieldwork
- Lampiran 3. Hasil Wawancara Dengan Bagian Perawatan Kualitas yang Berada Dalam Seksi Operasional dan Pelayanan Publik Pada Tahap Fieldwork
- Lampiran 4. Hasil Wawancara Dengan Kepala Gudang yang Berhubungan Langsung Dengan Aktivitas Pengelolaan Persediaan Pada Tahap Fieldwork
- Lampiran 5. Hasil Observasi Pada Gudang Persediaan Bahan Pokok
- Lampiran 6. Rekap Penerimaan Barang (GD1M)
- Lampiran 7. Lembar Hasil Pemeriksaan Kualitas (LHPK) Beras
- Lampiran 8. Bukti Timbang Penerimaan Beras
- Lampiran 9. Surat Pengantar/Jalan
- Lampiran 10. Surat Perintah Penyerahan Barang (SPPB) atau *Delivery Order*
- Lampiran 11. Rekap Penyerahan Barang (GD1K)
- Lampiran 12. Foto Dokumentasi
- Lampiran 13. Daftar Istilah

# **BAB 1.**

## **PENDAHULUAN**

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

Pangan merupakan salah satu kebutuhan pokok manusia untuk menyambung hidupnya dan merupakan hak bagi seseorang untuk mendapatkan pangan yang sebagaimana tercantum dalam UUD Republik Indonesia tahun 1945 yang menyebutkan bahwa tiap warga Negara berhak atas pekerjaan dan penghidupan yang layak bagi kemanusiaan maupun dalam Undang Undang nomor 7 tahun 1996 tentang pangan sebagai kebutuhan dasar manusia yang pemenuhannya merupakan hak asasi setiap rakyat Indonesia.

Ketersediaan pangan merupakan salah satu hal yang menjadi fokus utama pemerintah untuk menjaga kestabilan negaranya. Apabila terjadi ketidakstabilan pangan secara *massive* maka dapat mengakibatkan gejolak dalam berbagai aspek kehidupan baik sosial, ekonomi maupun politik. Krisis moneter yang terjadi pada tahun 1998 mengakibatkan naiknya harga-harga kebutuhan masyarakat dan secara simultan terjadi penurunan daya beli masyarakat ditambah dengan hilangnya sumber pendapatan masyarakat karena terjadinya PHK yang melengkapinya tekanan pada stabilitas pertahanan Negara. Krisis ekonomi yang terjadi juga menyebabkan menurunnya ketersediaan pangan, selain itu adanya kemarau serta bencana dan munculnya serangan hama belalang dan wereng coklat menyebabkan semakin menipisnya ketersediaan pangan. Kenaikan harga pupuk dan obat pemberantas hama pula menjadi salah satu faktor pemicu penurunan ketersediaan pangan. Keadaan ekonomi Indonesia yang tidak stabil juga mempengaruhi kondisi keamanan Indonesia, yang menyebabkan kelangkaan pangan karena jalur distribusi yang tidak aman. Ketidakstabilan ini rentan terjadi apabila tidak dilengkapi dengan kebijakan pemerintah atas pengelolaan ketersediaan pangan yang dapat menopang kebutuhan pangan negara.

Untuk menjaga stabilitas pangan masyarakat Indonesia yang mayoritas bahan pangan pokoknya adalah beras maka pemerintah perlu mengatur tingkat kecukupan ketersediaan beras terutama untuk masyarakat yang



berpendapatan rendah atau masyarakat yang berada dibawah garis kemiskinan. Pengelolaan atas komoditi beras ini bukan hanya untuk melindungi masyarakat sebagai konsumen, tapi juga bagi masyarakat yang bermatapencaharian sebagai petani yang bertindak sebagai produsen. Terlebih lagi, apabila kondisi sedang surplus pangan yang menyebabkan *supply* pangan berlebih yang menyebabkan turunnya daya tawar produsen atas harga jual. Sebaliknya apabila terjadi kelangkaan pangan maka terjadi defisit pangan yang mengakibatkan terjadi kenaikan harga dan berkurangnya cadangan pangan negara sebagai upaya stabilisasi kondisi Indonesia.

Dalam menjalankan tugasnya, Negara bertanggungjawab untuk memenuhi hak asasi warganya. Untuk memenuhi hal tersebut, pemerintah melalui Keppres no 29 tahun 2000 telah menunjuk Badan Urusan Logistik yang selanjutnya disebut Perum BULOG sebagai lembaga yang bertanggungjawab untuk mengelola dan menjaga stabilitas ketahanan pangan khususnya beras. Setelah melalui beberapa amandemen, Perum BULOG memiliki tiga tugas utama yaitu tugas pertama adalah melaksanakan kebijakan pembelian gabah/beras dalam negeri dengan ketentuan Harga Pembelian Pemerintah (HPP). Kegiatan ini diwujudkan dalam bentuk pengadaan gabah dan beras dalam negeri oleh Perum BULOG. Harga beli dan kualitas bahan pangan yang dibeli telah diatur dalam Instruksi Presiden Republik Indonesia No. 5 Tahun 2015. Tugas kedua, menyediakan dan menyalurkan beras bersubsidi bagi kelompok masyarakat berpendapatan rendah yang diwujudkan dalam pelaksanaan program beras sejahtera (RASTRA). Sedangkan tugas ketiga, menyediakan dan menyalurkan beras untuk menjaga stabilitas harga beras, menanggulangi keadaan darurat, bencana, dan rawan pangan. Kegiatan ketiga dilaksanakan Perum BULOG dalam bentuk pengelolaan Cadangan Beras Pemerintah (CBP).

Oleh karena itu, peranan Perum BULOG sangat penting untuk menjaga stabilitas pangan menyebabkan perlu adanya pengelolaan persediaan yang baik agar kondisi dan jumlah pangan yang disimpan dapat memenuhi kebutuhan rakyat baik dalam bentuk RASTRA maupun cadangan beras pemerintah (CBP). Namun dalam menjalankan tugasnya, ada beberapa risiko yang dihadapi Perum BULOG antara lain risiko adanya penurunan kualitas persediaan, pengiriman barang

yang tidak sesuai dengan waktunya dan tidak dapat melakukan perpindahan persediaan.

Untuk itu, peneliti merasa bahwa Perum BULOG membutuhkan pemeriksaan operasional atas pengelolaan persediaan untuk meminimalisir risiko yang mungkin terjadi agar aktivitas pengelolaan persediaan pangan lebih efektif di mana Perum BULOG dapat memenuhi kebutuhan pangan baik dalam bentuk beras sejahtera (RASTRA) maupun cadangan beras pemerintah (CBP) sehingga dapat menjaga stabilitas pangan Negara dan biaya yang dikeluarkan untuk kegiatan pengelolaan persediaan pangan dapat berjalan secara efisien.

## **1.2. Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka masalah yang dibahas dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana kebijakan dan prosedur pengelolaan persediaan di Perum BULOG?
2. Apakah proses pengelolaan persediaan yang dilakukan Perum BULOG sudah efektif dan efisien?
3. Upaya apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dari proses pengelolaan persediaan di Perum BULOG?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui kebijakan dan prosedur pengelolaan persediaan yang sudah diterapkan Perum BULOG.
2. Mengetahui tingkat efektivitas dan efisiensi dari proses pengelolaan persediaan di Perum BULOG.
3. Mengetahui upaya yang dapat dilakukan perusahaan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dari proses pengelolaan persediaan di Perum BULOG.

## **1.4. Kegunaan Penelitian**

Peneliti berharap hasil penelitian dapat berguna bagi beberapa pihak antara lain:

1. Bagi peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan peneliti khususnya pada pengelolaan persediaan untuk meningkatkan tingkat efektivitas dan efisiensi perusahaan dalam melakukan pengelolaan persediaan. Selain itu pula, peneliti dapat mengetahui bagaimana penerapan teori yang dipelajari pada mata kuliah pemeriksaan operasional dan manajemen operasi yang dipelajari selama masa perkuliahan dengan aktivitas sebenarnya di sebuah perusahaan yaitu Perum BULOG.

2. Bagi perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi rekomendasi yang dapat diterapkan oleh perusahaan agar aktivitas pengelolaan persediaan dapat berjalan lebih efektif dan efisien dan dapat memenuhi tiga tugas pokok perusahaan untuk menjaga stabilitas pangan nasional khususnya pada proses pengelolaan persediaan.

3. Bagi pembaca

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi bagi penelitian selanjutnya dan dapat menambah wawasan bagi pembaca terkait pengelolaan persediaan agar lebih efektif dan efisien.

### **1.5. Kerangka Pemikiran**

Kestabilan pangan nasional merupakan salah satu hal yang menjadi sorotan pemerintah untuk menjaga dan memenuhi hak asasi manusia warganya. Oleh karena itu, perlu adanya pengelolaan yang baik atas ketersediaan pangan nasional. Sesuai dengan instruksi yang diberikan Presiden, maka pemerintah melalui lembaga yang bertanggungjawab mengelola logistik menjadi garda utama untuk menjaga kestabilan pangan nasional. Oleh karena itu, diperlukan pengelolaan persediaan yang baik agar dapat menyokong perusahaan mencapai tujuannya.

Jumlah persediaan yang besar tentunya memiliki tingkat risiko yang tinggi seperti adanya penurunan kualitas, perlunya ketersediaan ruang untuk menyimpan persediaan yang memadai, biaya terkait pengelolaan persediaan yang tinggi dan lain sebagainya. Untuk menekan risiko tersebut dan agar aktivitas pengelolaan persediaan lebih efektif dan efisien maka perlu adanya prosedur pengelolaan persediaan yang baik.

Menurut Assauri (2008:248) pengelolaan persediaan merupakan suatu kegiatan untuk menentukan tingkat dan komposisi dari bagian persediaan, bahan baku sehingga organisasi dapat melindungi kelancaran operasi. Dengan adanya pengelolaan persediaan yang baik tentunya dapat menurunkan risiko terjadinya penurunan kualitas persediaan. Menurut Tunggal (2009:78) kualitas adalah sesuatu yang memenuhi atau melebihi apa yang diharapkan pelanggan seperti kinerja, keunikan, reliabilitas dan kesesuaian. Kualitas pangan menurut Undang-Undang nomor 18 tahun 2012 tentang pangan adalah nilai yang ditentukan atas dasar kriteria keamanan dan kandungan gizi pangan. Namun, tidak semua produk sesuai dengan standar kualitas yang telah ditentukan perusahaan. Menurut Undang-Undang Nomor 18 tahun 2012 tentang pangan, pangan yang tercemar adalah pangan yang mengandung bahan beracun, berbahaya, atau yang dapat membahayakan kesehatan atau jiwa manusia, mengandung cemaran yang melampaui ambang batas maksimal yang ditetapkan, mengandung bahan yang dilarang digunakan dalam kegiatan atau proses produksi pangan, mengandung bahan yang kotor, busuk, tengik, terurai, atau mengandung bahan nabati atau hewani yang berpenyakit atau berasal dari bangkai, diproduksi dengan cara yang dilarang, sudah kedaluwarsa.

Pengelolaan persediaan yang baik berarti perusahaan dapat membuat rencana kebutuhan persediaan yang dapat memenuhi permintaan persediaan dan mengelola persediaan yang dimiliki sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dan aktivitas operasi berjalan secara efektif dan efisien.

Risiko-risiko yang ada di dalam perusahaan tentunya disebabkan oleh berbagai faktor. Untuk mengetahui dan menganalisis berbagai penyebab masalah yang terjadi di perusahaan, peneliti menganalisis dengan menggunakan *fishbone diagram*. Menurut Horngren dkk (2015:741) *fishbone diagram* mengidentifikasi penyebab potensial dengan menggunakan empat faktor yaitu *human factors* (faktor manusia), *methods and design factors* (faktor metode dan desain), *machine-related factors* (faktor mesin), *materials and components factors* (faktor bahan dan komponen).

Salah satu cara untuk menilai apakah aktivitas yang ada di perusahaan sudah berjalan secara efektif, efisien dan ekonomis adalah dengan melakukan pemeriksaan operasional. Pemeriksaan operasional menurut Reider (2002:2) adalah

proses menganalisis aktivitas operasi untuk mengidentifikasi area yang membutuhkan perbaikan secara terus-menerus agar aktivitas operasinya lebih efektif, efisien dan ekonomis. Menurut Reider (2002:39) dalam melakukan pemeriksaan terdapat lima tahap yaitu *planning phase*, *work program phase*, *field work phase*, *development of findings and recommendations phase* dan *reporting phase*. Pada saat melakukan *planning phase* peneliti mengumpulkan informasi umum terkait aktivitas yang dilakukan, sifat dari aktivitas, dan informasi umum lainnya yang membantu peneliti untuk merencanakan penelitian yang dilakukannya. Tahap kedua yaitu *work program phase*, peneliti menyiapkan rencana yang sistematis untuk melakukan pemeriksaan operasional. Tahap ketiga yaitu *field work phase* yaitu peneliti menganalisis aktivitas operasi untuk menentukan tingkat efektivitas, efisiensi dari aktivitas operasi dan pengendalian yang dilakukan. Selanjutnya adalah *development of findings and recommendations phase* membahas temuan-temuan yang didapat dari tahap sebelumnya melalui beberapa *attributes* yaitu kondisi, kriteria, dampak, penyebab dan rekomendasi sehingga rekomendasi yang diberikan oleh peneliti dapat diterapkan oleh perusahaan agar aktivitas operasi perusahaan dapat berjalan secara efektif dan efisien. Tahap terakhir adalah *reporting phase* yaitu peneliti menyiapkan laporan berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan. Dengan adanya pengelolaan persediaan yang baik diharapkan aktivitas operasi perusahaan dalam mengelola persediaan dapat berjalan lebih efektif dan efisien.