

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Pemeriksaan operasional atas pengelolaan persediaan pada Bengkel LJ dilakukan untuk mengetahui apakah pengelolaan persediaan bengkel sudah efektif dan efisien. Pengelolaan persediaan bengkel dikatakan efektif jika bengkel dapat mencukupi permintaan untuk persediaan bagi pelanggan. Sementara, pengelolaan persediaan dikatakan efisien apabila biaya yang dikeluarkan bengkel sudah sesuai. Jumlah persediaan yang sesuai, tidak kurang maupun tidak berlebih.

Pemeriksaan operasional yang dilakukan pada Bengkel LJ terdiri dari beberapa tahap, yaitu *planning phase*, *work program phase*, *field work phase* dan *development of findings and recommendations*. Melalui penerapan rekomendasi, diharapkan perusahaan dapat mengelola persediaan dengan lebih baik.

Setelah dilakukan pemeriksaan operasional, dapat diketahui bahwa pengelolaan persediaan di bengkel LJ dapat dikatakan belum baik. Hal ini disebabkan oleh prosedur pemesanan dan pembelian persediaan tidak diterapkan secara efektif, kuantitas untuk sampel persediaan kelas A dan B yang dimiliki bengkel berlebih, pengelolaan persediaan di gudang dan fasilitas fisik di gudang Bengkel LJ belum memadai dan prosedur pencatatan dan dokumen bengkel belum memadai. Untuk dapat mengatasi hal-hal tersebut, diperlukan beberapa cara yaitu dengan pengendalian persediaan ABC (*ABC Inventory Control*), kemudian untuk persediaan kelas A dan kelas B ditentukan jumlah persediaan optimum dengan menggunakan rumus *reorder point*, yaitu dengan cara menghitung terlebih dahulu *safety stock* menggunakan metode *level of service* dan menambahkannya dengan perkalian antara rata-rata penjualan perhari dan *lead time*.

Setelah melakukan penelitian atas pengelolaan persediaan pada Bengkel LJ, dapat disimpulkan bahwa:

1. Kebijakan dan Prosedur pengelolaan persediaan pada Bengkel LJ

Secara garis besar, kebijakan dan prosedur pengelolaan persediaan pada bengkel terdiri dari kebijakan dan prosedur permintaan dan pembelian persediaan, penerimaan persediaan, penyimpanan dan pengeluaran persediaan dan *stock opname* persediaan.

- a. Kebijakan dan prosedur permintaan dan pembelian persediaan
Permintaan persediaan dilakukan oleh *sparepart counter* masing-masing cabang jika terdapat persediaan yang kurang atau habis kepada kepala bengkel. Kepala bengkel bertanggungjawab dalam menentukan jenis dan jumlah persediaan untuk seluruh cabang dan melakukan pemesanan persediaan. Sebelum kepala bengkel melakukan pemesanan biasanya kepala bengkel berdiskusi dengan *finance 1* tentang ketersediaan dana dan *finance 1* yang melakukan pembayaran pesanan kepada pihak Yamaha Pusat.
- b. Kebijakan dan prosedur penerimaan persediaan
Persediaan diterima oleh Kepala bengkel dan dilakukan pemeriksaan kualitas dan kesesuaian jumlah yang dipesan oleh bagian Gudang. Setelah persediaan diterima, persediaan disimpan ke dalam gudang oleh bagian Gudang dan dipisahkan jenis dan jumlahnya sesuai dengan yang dibutuhkan tiap cabang agar dapat diantarkan ke bengkel tiap cabang.
- c. Kebijakan dan prosedur penyimpanan dan pengeluaran persediaan
Setelah diantar ke tiap cabang, persediaan diterima oleh *sparepart counter* dan disimpan ke dalam suatu bin menurut jenisnya. Jika dalam proses melakukan perbaikan mekanik memerlukan *sparepart* yang harus diganti maka mekanik akan menginformasikan kepada *service counter* dan meminta dokumen detail *service* yang sudah dibuat *service counter*. Mekanik membawa dokumen tersebut kepada *sparepart counter* untuk meminta *sparepart* yang dibutuhkan dan *sparepart counter* pun mengambil *sparepart* yang diminta oleh mekanik dan mengisi dokumen detail *service* yang diberikan sesuai dengan jenis *sparepart* yang dikeluarkan. Jika terdapat persediaan yang habis maka *sparepart counter* segera memberitahu dan meminta pengajuan pembelian kembali kepada kepala bengkel dan ditindaklanjuti oleh kepala bengkel.
- d. *Stock opname* persediaan *sparepart*
Stock opname dilakukan bengkel LJ setiap hari dengan cara memeriksa 16 macam persediaan secara acak ditentukan oleh komputer, *stock opname* perhari dilakukan oleh *sparepart counter* sebelum bengkel tutup untuk hari itu. Selain per hari, *stock opname* juga dilakukan setiap minggu tepatnya setiap hari Jumat khusus untuk *stock opname* persediaan jenis oli. Untuk *stock opname* secara keseluruhan dilakukan setiap sebulan satu kali, *stock*

opname bulanan dilakukan oleh *sparepart counter* namun dibantu oleh *mechanic* dan *service counter* serta dibantu dan diawasi oleh *Finance 1*.

2. Penyebab terjadinya pengelolaan persediaan bengkel LJ yang tidak efektif dan efisien

Hal ini didasarkan kelemahan pada prosedur pengelolaan persediaan, yaitu:

- a. Perencanaan pembelian yang belum efisien. Dapat diketahui dari biaya terkait persediaan yang ditanggung oleh bengkel selama November 2016 – Oktober 2017 seperti biaya pembelian, biaya pemesanan dan biaya penyimpanan. Masing-masing biaya tersebut jumlahnya sangat besar baik untuk sampel persediaan kelas A maupun kelas B, terutama biaya pembelian. Biaya pembelian untuk sampel persediaan kelas A yang ditanggung bengkel pada November 2016 – Oktober 2017 yaitu sebesar Rp987.537.600 dan untuk sampel persediaan kelas B sebesar Rp257.453.844. Biaya pembelian dengan jumlah yang sangat besar ini dikarenakan banyaknya jumlah pembelian yang dilakukan bengkel setiap bulannya yang menyebabkan terjadinya kelebihan persediaan dan menimbulkan biaya yang berlebih juga.

Selain itu terdapat biaya pemesanan, biaya ini terjadi karena dilakukannya pemesanan persediaan kepada pihak Yamaha Pusat. Biaya pemesanan untuk sampel persediaan kelas A yang ditanggung bengkel selama November 2016 – Oktober 2017 yaitu sebesar Rp29.301.820 dan untuk sampel persediaan kelas B sebesar Rp18.756.080. Biaya pembelian dengan jumlah yang sangat besar ini dikarenakan selama periode tersebut bengkel melakukan pemesanan sebanyak 105 kali, terlalu seringnya bengkel melakukan pemesanan yang menyebabkan terjadinya biaya pemesanan yang berlebih.

Terdapat juga biaya penyimpanan, biaya penyimpanan untuk sampel persediaan kelas A yang ditanggung bengkel pada November 2016 – Oktober 2017 yaitu sebesar Rp38.362.903 dan untuk sampel persediaan kelas B sebesar Rp7.836.782. Biaya penyimpanan dengan jumlah yang sangat besar ini dikarenakan banyaknya jumlah pembelian yang dilakukan bengkel setiap bulannya yang menyebabkan jumlah persediaan akhir setiap bulan yang berlebih dan menimbulkan biaya yang berlebih karena melakukan penyimpanan persediaan dengan jumlah yang banyak.

- b. Belum terdapat dokumen pencatatan yang efektif, baik itu untuk permintaan maupun pembelian persediaan dan juga tidak adanya dokumen milik bengkel terkait penerimaan persediaan dari supplier, hanya ada surat jalan dari supplier. Pencatatan permintaan hanya dilakukan diselebar kertas dan tidak diarsip sehingga pencatatan menjadi sia-sia hanya untuk melakukan pemesanan saja.
 - c. Pengelolaan persediaan di gudang dan fasilitas fisik di gudang Bengkel LJ belum memadai. Ukuran gudang persediaan *sparepart* kecil dan sempit sehingga tidak dapat menyimpan banyak persediaan di dalam gudang dan keadaan gudang lembab, berisiko merusak persediaan. Adanya beberapa persediaan yang tidak diletakkan di dalam kotak dan tidak tertata dengan rapi sehingga terlihat berantakan di atas rak dan juga terdapat beberapa persediaan berukuran kecil yang salah ditempatkan di jenis persediaan lainnya sehingga sulit mencari persediaan yang tercecer tersebut. Selain itu, akses jalan di dalam gudang dan mengambil persediaan menjadi terbatas dengan adanya dus-dus yang dibiarkan diletakkan di lantai dengan tidak rapi oleh *sparepart counter*.
3. Pemeriksaan operasional sebelumnya belum pernah dilakukan oleh bengkel LJ. Pemeriksaan operasional yang dilakukan oleh peneliti merupakan pemeriksaan operasional pertama yang pernah dilakukan di bengkel LJ. Pemeriksaan operasional yang dilakukan pada Bengkel LJ dapat membantu bengkel dalam mengevaluasi kegiatan operasinya yang berhubungan dengan pengelolaan persediaan untuk selanjutnya diberikan rekomendasi agar bengkel dapat beroperasi dengan lebih efektif dan efisien.

Dari pemeriksaan operasional yang dilakukan, ditemukan masalah-masalah diantaranya terlalu sering pemesanan dilakukan dan terlalu banyaknya jumlah persediaan yang dibeli oleh bengkel setiap bulannya yang mengakibatkan bengkel harus menanggung biaya pemesanan dan pembelian yang besar dan karena melakukan pembelian dengan jumlah yang terlalu besar dan terlalu sering mengakibatkan persediaan di gudang pun menumpuk dan menimbulkan biaya penyimpanan yang juga besar. Hasil dari pemeriksaan operasional yang dilakukan peneliti adalah berupa rekomendasi untuk perbaikan atas masalah-masalah yang ditemukan selama pemeriksaan operasional. Rekomendasi yang diberikan diharapkan dapat diterapkan oleh

bengkel dan membantu bengkel untuk memperbaiki masalah yang ada sehingga pengelolaan persediaan bengkel LJ bisa semakin efektif dan efisien.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka terdapat saran-saran yang diberikan untuk Bengkel LJ, yaitu sebagai berikut:

1. Bengkel perlu menerapkan kebijakan dalam melakukan perencanaan persediaan agar tidak terjadi lagi kelebihan, yaitu kepala bengkel sebaiknya mengklasifikasi persediaan menggunakan *ABC Inventory Control* seperti yang dilakukan peneliti pada penelitian ini, selain itu perlu juga untuk menetapkan tingkat persediaan minimum dan tingkat persediaan optimum untuk menghindari kelebihan dan kekurangan persediaan. Tingkat persediaan minimum ditetapkan untuk menghindari terjadinya fluktuasi penjualan, sementara tingkat persediaan optimum menunjukkan waktu pemesanan kembali. Selain itu perlu dilakukan *stock opname* bulanan secara rutin agar perhitungan jumlah persediaan bisa lebih akurat selain dari hasil *stock opname* harian dan juga melakukan penurunan jumlah pembelian dikarenakan jumlah pembelian yang berlebih agar biaya-biaya terkait pembelian pun dapat dikurangi.

Kepala bengkel pun perlu melakukan koordinasi dengan *sparepart counter* untuk menentukan jumlah pembelian, memberikan kesempatan kepada *sparepart counter* untuk memberikan informasi mengenai berapa jumlah persediaan yang kira-kira dibutuhkan oleh bengkel agar tidak hanya mengandalkan perkiraan kepala bengkel sendiri namun juga dari informasi yang diberikan oleh *sparepart counter* masing-masing cabang. Selain itu kepala bengkel menentukan jumlah pembelian selain dari informasi dari *sparepart counter*, dilihat juga data historis yang ada seperti pembelian dan penjualan bulan sebelumnya dan juga data *ending inventory* sebelum melakukan pembelian untuk memastikan bahwa saat melakukan pembelian jumlah persediaan yang masih ada di gudang memang kurang dan tidak berlebih serta perkiraan penjualan kedepan seperti apa.

2. Untuk mencapai kuantitas persediaan yang optimum, bengkel perlu melakukan perencanaan persediaan, ini dilakukan dengan menganalisis data penjualan untuk menetapkan tingkat persediaan minimum dan tingkat persediaan optimum untuk menghindari kelebihan dan kekurangan

persediaan. Tingkat persediaan minimum ditetapkan untuk memenuhi fluktuasi kebutuhan yang terjadi, sementara tingkat persediaan optimum menunjukkan waktu pemesanan kembali. Selain itu, perlu dilakukan penurunan jumlah pembelian seperti simulasi penurunan jumlah persediaan yang dilakukan oleh peneliti. Penurunan jumlah pembelian perlu dilakukan dikarenakan jumlah pembelian yang berlebih mengakibatkan biaya yang ditanggung oleh bengkel besar jumlahnya sehingga perlu dilakukan penurunan pembelian agar biaya-biaya terkait pembelian pun dapat dikurangi. Dan juga perlu dilakukan perencanaan pemesanan dengan menetapkan jumlah pemesanan yang optimum setiap bulannya untuk setiap kali melakukan pemesanan dan juga menentukan seberapa sering melakukan pemesanan dalam sebulan.

3. Kepala bengkel harus melakukan perencanaan tata letak penyimpanan persediaan dengan menyusun denah gudang dan menentukan lokasi penyimpanan untuk setiap jenis persediaan. Bengkel sebaiknya melakukan pemeriksaan terhadap persediaan untuk memastikan persediaan tidak ada yang usang. Pemeriksaan dapat diadakan pada saat pelaksanaan aktivitas *stock opname*. Bengkel pun perlu menyediakan ventilasi udara dengan mempertimbangkan keamanan dan keselamatan kerja serta kondisi persediaan yang berisiko mengalami keusangan/kerusakan akibat lembabnya gudang. Selain itu, bengkel sebaiknya menyediakan alat-alat untuk menunjang kebersihan di gudang termasuk tempat sampah dan peralatan untuk membersihkan debu. Serta kepala bengkel perlu menetapkan peraturan untuk menjaga kebersihan gudang dan melakukan pembersihan gudang secara rutin, setidaknya seminggu sekali sehingga kebersihan gudang selalu terjaga.
4. Dalam menerapkan prosedur pencatatan dan dokumen yang memadai, perusahaan perlu merancang dokumen permintaan pembelian persediaan dan juga dokumen penerimaan persediaan. Dokumen yang ada harus selalu diarsip dokumen, baik dokumen penerimaan persediaan maupun dokumen surat jalan. *Sparepart counter* memiliki kartu stock gabungan beberapa jenis persediaan yang menunjukkan jumlah persediaan yang diterima, jumlah persediaan yang di keluarkan dari gudang dan jumlah akhir setiap jenis persediaan tersebut.

Pemeriksaan Operasional harus terus konsisten dilakukan setiap tahunnya. Semoga saran yang diberikan dapat membantu Bengkel LJ untuk dapat beroperasi dengan lebih efektif dan efisien.

DAFTAR PUSTAKA

- Alvin A. Arens, Randall J. Elde M.S. Beasley. (2017). *Auditing and Assurance Service: An Integrated Approach*. 16th Edition. Pearson Education Limited, Edinburg UK.
- Arnold, J. R. Tony & Stephen N. Champman. (2012). *Introduction to Material Management*. 7th Edition. Practice-Hall Inc.
- Assauri, Sofjan. (2008). *Manajemen Produksi dan Operasi*. Jakarta: LPFEUI.
- Badan Pusat Statistik Kota Bandung. (2016). *Kota Bandung Dalam Angka 2015*. Bandung: Badan Pusat Statistik Indonesia
- Gaspersz, Vincent. (2012). *All-in-one Finance For Non-Financial Managers*. Cetakan Pertama. Bogor: Vinchristo Publication.
- Horngren, Charles T., Srikant M. Datar, dan Madhav V. Rajan. (2015). *Cost Accounting: a Managerial Emphasis*. 15th Edition. Pearson Education Ltd. Essex
- Rangkuti, Freddy. (2004). *Manajemen Persediaan: Aplikasi di Bidang Bisnis, Grafindon Persada, Jakarta*.
- Reider, Rob. (2002). *Operational Review-Maximum Result at Efficient Cost*. 3th Edition. Hobiken. New Jersey: John Wiley and Sons, Inc.
- Sekaran, Uma., Roger, Bougie. (2016). Edisi 7. *Research Methods for Business. A Skill-Building Approach*. Cheichester: John Wiley & Sons,Ltd.