

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Pemeriksaan operasional merupakan pemeriksaan yang dilakukan untuk menilai aktivitas-aktivitas yang dilakukan suatu perusahaan untuk mengevaluasi efektivitas dan efisiensi dari kegiatan operasional perusahaan serta mengetahui dan memperbaiki area-area yang mungkin atau sudah terjadi masalah. Pemeriksaan operasional yang dilakukan terhadap PT S meliputi empat tahap, yaitu tahap perencanaan (*planning phase*), tahap program kerja (*work program phase*), tahap pemeriksaan lapangan (*field work phase*), dan tahap pengembangan atas temuan dan rekomendasi (*development of review findings dan recommendation phase*). Pada tahap perencanaan (*planning phase*), dilakukan wawancara dengan *managing director* selaku pemilik untuk mengetahui keadaan operasional perusahaan. Melalui tahap ini, ditentukan bahwa pengelolaan persediaan merupakan *critical area* dan tujuan pemeriksaan bersifat preventif. Setelah melakukan tahap perencanaan, dilakukan tahap program kerja (*work program phase*) untuk menentukan langkah-langkah kerja yang akan dilakukan pada tahap pemeriksaan lapangan (*field work phase*). Dalam tahap pemeriksaan lapangan, langkah-langkah kerja yang telah ditentukan pada tahap sebelumnya dilaksanakan agar menghasilkan temuan-temuan yang perlu diperbaiki oleh perusahaan. Pada tahap pengembangan atas temuan dan rekomendasi (*development of review findings dan recommendation phase*), temuan-temuan yang diperoleh pada tahap pemeriksaan lapangan dianalisis dan dibuat rekomendasi atas kelemahan-kelemahan yang ada di perusahaan sehingga kinerja perusahaan menjadi lebih efektif dan efisien.

Berdasarkan hasil pemeriksaan operasional yang telah dilakukan terhadap pengelolaan persediaan PT S, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Prosedur yang dimiliki perusahaan terkait pengelolaan persediaan terdiri dari prosedur permintaan dan pemesanan persediaan, prosedur penerimaan dan penyimpanan persediaan, prosedur pengeluaran persediaan dari gudang standar, dan prosedur *stock opname*.

a. Prosedur permintaan dan pemesanan persediaan

Pemilik telah memberikan otoritas kepada manajer operasional untuk melakukan pembelian persediaan kepada *supplier*. Bagian gudang akan memberitahukan mengenai jenis persediaan yang sudah hampir kosong di gudang standar kepada manajer operasional untuk dilakukan pemesanan ulang. Lalu, manajer operasional akan membuat *purchase order* terkait persediaan yang akan dipesan dan mengirimkannya kepada *supplier* melalui *email*.

b. Prosedur penerimaan dan penyimpanan persediaan

Manajer operasional akan mengirimkan *purchase order* kepada *supplier* melalui *email*. Bagian gudang akan menerima persediaan dari *supplier* pada area penerimaan barang. Ketika barang diterima, kepala gudang akan meminta surat jalan dari *supplier*. *Helper* gudang akan menurunkan barang-barang dari kontainer dengan dibantu oleh asisten gudang dan menyusun barang-barang tersebut pada papan kayu sesuai dengan jumlah yang telah ditentukan. Kepala gudang akan mencocokkan barang yang diterima dengan surat jalan berdasarkan jumlah papan kayu yang masuk ke gudang standar. Jika surat jalan telah sesuai dengan hasil perhitungan fisik, kepala gudang akan *update* data sisa *stock* persediaan pada sistem komputer dan barang-barang persediaan disimpan pada rak sesuai sistem FIFO.

c. Prosedur pengeluaran persediaan dari gudang standar

Pada aktivitas pengeluaran barang, *helper* gudang akan mengeluarkan barang sesuai surat pengiriman nota untuk setiap rute. Kepala gudang dan bagian pengiriman akan memeriksa kembali barang yang akan dikirim kepada pelanggan dengan surat pengiriman nota untuk setiap rute, baik kuantitas maupun kualitasnya.

d. Prosedur *stock opname*

Stock opname dilakukan sekitar enam bulan sekali oleh pihak ketiga di luar perusahaan dengan dibantu oleh bagian gudang. Pihak ketiga melakukan perhitungan atas jumlah persediaan fisik yang ada di gudang standar dan mencatatnya pada catatan sisa *stock* persediaan yang telah dicetak sebelumnya pada kolom yang terpisah. Laporan hasil perhitungan *stock*

opname diberikan kepada pemilik. Pemilik memperbaharui data sisa *stock* persediaan pada sistem komputer.

2. Secara umum, pelaksanaan untuk setiap aktivitas pengelolaan persediaan sudah sesuai dengan prosedur yang ada. Namun, setelah melakukan analisis lebih lanjut diketahui beberapa kelemahan terkait prosedur pengelolaan persediaan yang diterapkan oleh PT S, yaitu:
 - a. Lemahnya fungsi pengawasan dan pengendalian terkait pengelolaan persediaan yang diterapkan oleh perusahaan.
 - b. Prosedur pengelolaan persediaan belum berjalan dengan baik.
 - c. Dokumen-dokumen terkait pengelolaan persediaan yang dimiliki oleh perusahaan belum memadai.
 - d. Prosedur dan metode pemesanan persediaan belum memadai.
 - e. Fasilitas pendukung terkait pengelolaan persediaan yang dimiliki oleh perusahaan kurang memadai.
 - f. Prosedur *stock opname* yang dilakukan oleh perusahaan belum memadai.Jika hal tersebut dibiarkan secara terus-menerus, maka perusahaan akan mengalami kerugian. Oleh karena itu, kelemahan-kelemahan yang diidentifikasi harus segera diatasi dengan melakukan tindakan perbaikan sebelum masalah-masalah tersebut menimbulkan kerugian yang lebih besar bagi perusahaan.
3. Pemeriksaan operasional atas pengelolaan persediaan PT S membantu perusahaan mengetahui kelemahan-kelemahan terkait prosedur pengelolaan persediaan yang dimiliki. Selain itu, pemeriksaan operasional juga berguna untuk memberikan rekomendasi bagi perusahaan untuk melakukan perbaikan atas kelemahan-kelemahan yang diidentifikasi agar perusahaan dapat mengambil tindakan untuk perbaikan kinerja operasional perusahaan secara berkelanjutan.

5.2. Saran

Berdasarkan temuan-temuan yang ditemukan pada proses pemeriksaan operasional, terdapat beberapa saran yang bermanfaat untuk tindakan perbaikan atas kelemahan-kelemahan yang terjadi untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi

aktivitas pengelolaan persediaan pada PT S. Saran dari masing-masing kelemahan tersebut antara lain:

1. Lemahnya fungsi pengawasan dan pengendalian terkait pengelolaan persediaan yang diterapkan oleh perusahaan.
 - a. Sebaiknya pemilik sesekali mengawasi aktivitas penerimaan dan pengeluaran barang pada perusahaan.
 - b. Manajer operasional sebaiknya mencocokkan jenis dan kuantitas persediaan pada surat pengiriman nota dengan yang tercantum pada nota penjualan untuk masing-masing rute yang telah ditentukan sebelum melakukan otorisasi pada nota penjualan.
 - c. Perusahaan sebaiknya melakukan pemisahan fungsi antara karyawan yang melakukan pencatatan persediaan, mengotorisasi, menyimpan dan mengeluarkan persediaan dari gudang standar.
 - d. Perusahaan sebaiknya menetapkan aturan mengenai adanya pembatasan akses keluar dan masuk ke dalam gudang bagi karyawan, pintu gudang standar tidak dibiarkan terbuka selama jam operasional berlangsung dan perusahaan sebaiknya memasang CCTV di sekitar area gudang standar sebagai alat pengawasan.
2. Pelaksanaan terhadap prosedur pengelolaan persediaan belum berjalan dengan baik.
 - a. Dalam mengeluarkan barang dari gudang standar, *helper* gudang sebaiknya mengeluarkan barang secara berurutan untuk masing-masing rute yang telah ditentukan.
 - b. Kepala gudang dan bagian pengiriman harus lebih teliti dalam melakukan pemeriksaan terhadap barang yang akan dikirim kepada pelanggan.
 - c. Barang yang rusak sebaiknya segera dipindahkan ke gudang BS agar tidak menumpuk pada gudang standar dan kebersihan gudang standar dapat tetap terjaga.
 - d. Kepala gudang sebaiknya segera meng*update* data persediaan pada sistem komputer setelah menerima dokumen bukti mutasi barang standar ke BS dari *helper* gudang. Selain itu, bagian gudang sebaiknya memiliki tempat

arsip yang memadai seperti laci untuk menyimpan dokumen agar tidak tercecer dan hilang.

3. Dokumen-dokumen terkait pengelolaan persediaan yang dimiliki oleh perusahaan belum memadai.
 - a. Manajer operasional sebaiknya membuat dokumen rangkap dari *purchase order* dan diserahkan kepada bagian gudang untuk memastikan bahwa barang yang diterima merupakan barang yang benar-benar dipesan oleh perusahaan.
 - b. Perusahaan perlu membuat *Standard Operating Procedures* (SOP) secara tertulis yang berguna sebagai acuan dalam pelaksanaan aktivitas tertentu bagi seluruh karyawan dalam perusahaan.
 - c. Bagian gudang sebaiknya membuat kartu *stock* manual untuk setiap jenis persediaan sebagai bukti mutasi persediaan pada gudang standar.
 - d. Bagian gudang sebaiknya membuat dokumen penerimaan barang terkait barang yang diterima dari *supplier*.
4. Prosedur pemesanan persediaan belum memadai.
 - a. Perusahaan sebaiknya membuat perhitungan *reorder point* dan *safety stock* seperti yang telah peneliti lakukan agar perusahaan tidak mengalami *stockout cost* dan *opportunity cost*.
 - b. Manajer operasional sebaiknya melakukan pemesanan persediaan berdasarkan tingkat *safety stock* dan *reorder point* yang telah ditentukan.
 - c. Sebaiknya manajer operasional sesekali melakukan pemeriksaan terhadap persediaan di gudang standar sebelum melakukan pemesanan persediaan kepada *supplier*.
5. Fasilitas pendukung terkait pengelolaan persediaan yang dimiliki oleh perusahaan kurang memadai.
 - a. Setiap rak sebaiknya diberi label nama yang jelas untuk membedakan jenis barang yang satu dengan barang yang lainnya.
 - b. Setiap persediaan sebaiknya diberi label sesuai tanggal penerimaan barang untuk menghindari barang kadaluwarsa yang disebabkan karena sistem FIFO tidak berjalan dengan baik.

- c. Pemasangan alat pemadam kebakaran di sekitar area gudang standar untuk mengantisipasi risiko kebakaran.
6. Prosedur *stock opname* yang diterapkan oleh perusahaan belum memadai.
- a. *Stock opname* sebaiknya dilakukan secara rutin yaitu sebulan sekali terhadap seluruh persediaan yang dimiliki oleh perusahaan.
 - b. Pemilik sebaiknya tetap perlu mengawasi aktivitas *stock opname* yang dilakukan untuk memastikan *stock opname* dilakukan sesuai prosedur dan kebijakan yang berlaku.

Saran-saran tersebut diharapkan dapat membantu perusahaan mengurangi kelemahan-kelemahan yang terjadi serta meningkatkan efektivitas dan efisiensi atas aktivitas pengelolaan persediaan pada PT S.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2007). *Management Control Systems*. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Arens, A. A., Elder, R. J., & Beasley, M. S. (2014). *Auditing and Assurance Services: Integrated Approach*. England: Pearson Education Limited.
- Assauri, S. (2008). *Manajemen Produksi dan Operasi*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Domingues, J. P., Sampaio, P., & Arezes, P. M. (2011). Beyond "Audit" Definition: A Framework Proposal For Integrated Management Systems. *Proceedings of the 2011 Industrial Engineering Research Conference*, 1-8.
- Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2015). *Cost Accounting*. England: Pearson Education Limited.
- Kieso, D. E., Weygandt, J. J., & Warfield, T. D. (2014). *Intermediate Accounting*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Krupp, J. A. (1997). Safety Stock Management. *Production and Inventory Management Journal*, 11-18.
- Piasecki, D. J. (2009). *Inventory Management Explained*. United States: Ops Publishing.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*. (2013). Internal Control – Integrated Framework. <http://www.coso.org/>.
- Reider, R. (2002). *Operational Review*. United States: John Wiley & Sons, Inc.
- Romney, M. B., & Steinbart, P. J. (2012). *Accounting Information Systems*. England: Pearson Education Limited.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2013). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*. New Jersey: John Wiley & Sons Ltd.
- Sundjaja, R. S., Barlian, I., & Sundjaja, D. P. (2013). *Manajemen Keuangan I*. Indonesia: Literata Lintas Media.
- Widjayanto, N. (1985). *Pemeriksaan Operasional Perusahaan*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia. (2008). Sistem Pengendalian Intern Pemerintah-Penilaian Risiko. <http://www.bawas.mahkamahagung.go.id>