

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan pemeriksaan operasional yang telah dilakukan, peneliti membuat beberapa kesimpulan terkait aktivitas pembelian dan pemakaian bahan baku di PT Mulya Abadi Indonesia. Berikut ini merupakan kesimpulan yang dapat diambil:

1. Kebijakan dan prosedur pembelian dan pemakaian bahan baku pada PT Mulya Abadi Indonesia

a. Kebijakan dan prosedur pembelian bahan baku pada PT Mulya Abadi Indonesia adalah sebagai berikut:

Pembelian bahan baku dilakukan oleh kepala departemen PPIC. Prosedur pembelian bahan baku dimulai dari kepala departemen PPIC menghitung kebutuhan bahan baku berdasarkan standar pemakaian bahan baku yang dimiliki perusahaan. Setelah menghitung kebutuhan bahan baku, kepala departemen PPIC memeriksa *stock* persediaan bahan baku ke kepala gudang. Jika *stock* bahan baku masih tersedia di gudang maka kepala departemen PPIC melakukan pembelian bahan baku ke pemasok atas sisa bahan baku yang belum tersedia untuk melakukan aktivitas produksi. Kepala departemen PPIC juga memberitahu pembelian tersebut kepada kepala gudang dengan menggunakan catatan kecil atau secara lisan sehingga kepala gudang tidak salah dalam penerimaan bahan baku yang telah dipesan. Selain itu juga kepala departemen PPIC memberitahukan pembelian tersebut kepada staf *accounting* terkait dengan pembayaran pembelian bahan baku tersebut berdasarkan pembelian yang dilakukan kepala departemen PPIC

b. Kebijakan dan prosedur pemakaian bahan baku pada PT Mulya Abadi Indonesia adalah sebagai berikut:

Pemakaian bahan baku dimulai dari kepala bagian pon menerima Surat Perintah Kerja (SPK) dari kepala departemen PPIC untuk membuat pesanan pelanggan. Surat Perintah Kerja ini (SPK) sudah dilengkapi dengan kolom-kolom untuk diisi oleh setiap bagian produksi (*move ticket*). SPK juga

menjadi dasar untuk masing-masing aktivitas dimulai dari aktivitas pon, gurat, *upper*, *insole*, dan *sole* untuk melakukan aktivitas permintaan bahan baku ke gudang. Setelah menerima SPK, setiap karyawan dari masing-masing bagian diizinkan untuk meminta bahan baku ke gudang tetapi dalam pengawasan masing-masing kepala bagian. Setelah itu barulah masing-masing karyawan produksi memakai bahan baku untuk melakukan aktivitas produksi yang diawasi oleh masing-masing kepala bagian produksi.

2. Penyebab terjadinya pembelian dan pemakaian bahan baku yang tidak efektif dan efisien adalah karena kelemahan pada perencanaan dan pengendalian pembelian dan pemakaian bahan baku yang dilakukan oleh perusahaan, yaitu:
 - a. Perencanaan dan pengendalian atas kegiatan pemesanan dan pembelian bahan baku belum diterapkan secara memadai. Dapat diketahui bahwa terdapat pemasok *insole* dan *sole* yang mengirimkan bahan baku *insole* dan *sole* sampai mencapai tiga bulan yang artinya melebihi dari standar waktu penerimaan bahan baku yang dimiliki perusahaan yaitu satu bulan (30 hari). Dari bulan Oktober 2017 hingga bulan Mei 2018, terdapat 153 kali pengiriman bahan baku *insole* Keyko dan 118 diantaranya adalah pengiriman bahan baku yang terlambat atau sebesar 77% dari jumlah pengiriman yang dilakukan oleh pemasok. Sedangkan untuk pemasok *sole*, terdapat 231 kali pengiriman bahan baku *insole* Keyko dan 192 diantaranya adalah pengiriman bahan baku yang terlambat atau sebesar 83% dari jumlah pengiriman yang dilakukan oleh pemasok. Peneliti melihat hampir semua pengiriman atas pembelian bahan baku *insole* dan *sole* Keyko oleh pemasok terlambat. Hal ini dikarenakan perusahaan tidak memiliki perjanjian jadwal pengiriman bahan baku dengan pemasok dan tidak menerapkan denda kepada pemasok jika pemasok tersebut terlambat mengirimkan bahan baku ke perusahaan sehingga pemasok tidak pasti dalam mengirimkan bahan baku ke perusahaan.
 - b. Perencanaan dan pengendalian pemakaian bahan baku yang belum diterapkan secara memadai. Dapat diketahui bahwa total keseluruhan pemborosan pemakaian bahan baku dari tanggal 25 Juni 2018 hingga 6 Juli 2018 untuk bahan baku *upper* sebesar 19,04 meter, bahan baku *ring* oval sebesar 102 buah atau sebesar 3% dari standar pemakaian bahan baku, bahan baku *velcro* sebesar 71 buah atau sebesar 2% dari standar

pemakaian bahan baku, bahan baku rivet sebesar 337 buah atau sebesar 5% dari standar pemakaian bahan baku, bahan baku logo sebesar 293 buah atau sebesar 9% dari standar pemakaian bahan baku, bahan baku taplak *insole* sebesar 20,27 meter, bahan baku *sole* sebesar 12 buah atau sebesar 0,4% dari standar pemakaian bahan baku. Dari tanggal 25 Juni 2018 hingga 6 Juli 2018 total kerugian yang dialami PT Mulia Abadi Indonesia akibat karyawan produksi yang boros dalam pemakaian bahan baku sebesar Rp. 2.912.390. Jumlah kerugian terbesar akibat karyawan produksi yang boros dalam pemakaian bahan baku terdapat pada bahan baku *upper* yaitu sebesar Rp. 1.332.800 dan bahan baku taplak *insole* sebesar Rp. 1.054.040. Hal ini disebabkan karena perusahaan tidak menghitung *efficiency variances* dan hanya memiliki satu standar pemakaian bahan baku untuk setiap ukuran serta tidak adanya ketentuan bagaimana harus memakai bahan baku sehingga karyawan boros dalam pemakaian bahan baku. Selain itu juga terdapat karyawan yang tidak fokus dan lalai dalam melakukan aktivitas produksi.

- c. Pengelolaan persediaan bahan baku di gudang dan fasilitas fisik gudang PT Mulia Abadi Indonesia belum memadai. Terdapat kualitas bahan baku yang buruk dan bahan baku yang cacat di gudang karena kepala gudang tidak melakukan pemeriksaan atas kualitas bahan baku yang datang dari pemasok. Ukuran gudang perusahaan juga terlalu kecil dan terdapat bahan baku maupun bahan baku yang sudah diolah dari tahun lalu dan masih disimpan dalam gudang perusahaan sehingga tidak dapat menyimpan banyak persediaan bahan baku dalam gudang dan bahan baku yang datang ke perusahaan akhirnya disimpan di luar gudang.
- d. Tugas dan tanggung jawab kepala departemen PPIC dan kepala gudang terlalu banyak. PT Mulia Abadi Indonesia tidak memiliki tugas dan tanggung secara tertulis sehingga karyawan tidak mengetahui dengan jelas apa saja pekerjaan yang harus dilakukan. Selain itu direktur memberikan wewenang untuk melakukan rekapitulasi *move ticket* yang seharusnya dikerjakan oleh kepala departemen produksi sehingga kepala departemen PPIC tidak melakukan tugasnya secara optimal. Kepala masing-masing bagian produksi mulai dari kepala bagian pon, kepala bagian *upper*, kepala bagian gurat, kepala bagian *insole*, hingga kepala bagian *sole* juga tidak kompeten dalam

melakukan tugasnya terkait dengan menegur karyawan yang lalai selama aktivitas produksi.

3. Peran pemeriksaan operasional terhadap aktivitas perencanaan dan pengendalian pembelian dan pemakaian bahan baku pada PT Mulya Abadi Indonesia adalah untuk membantu perusahaan dalam mengevaluasi kegiatan operasinya yang berhubungan dengan aktivitas perencanaan dan pengendalian pembelian dan pemakaian bahan baku untuk selanjutnya diberikan rekomendasi agar perusahaan dapat beroperasi dengan lebih baik.

5.2. Saran

Berdasarkan pemeriksaan operasional yang telah dilakukan, peneliti memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat membantu mengurangi keterlambatan dalam pengiriman bahan baku dan pemborosan pemakaian bahan baku. Berikut merupakan saran yang diberikan oleh peneliti:

1. Kepala departemen PPIC membuat dokumen *purchase order* saat melakukan pembelian kepada pemasok. PT Mulya Abadi Indonesia perlu mencari beberapa cadangan pemasok untuk bahan baku utama tersebut sehingga ketika pemasok utama tidak tersedia bahan baku yang dibutuhkan dalam jumlah dan waktu yang diinginkan oleh perusahaan masih ada pemasok cadangan yang dapat memenuhi kebutuhan perusahaan atau ketika perusahaan butuh mendadak juga dapat dipenuhi oleh pemasok cadangan tersebut. PT Mulya Abadi Indonesia juga perlu membuat perjanjian terkait jadwal pengiriman dengan pemasok seperti memberikan syarat pengiriman maksimal satu bulan setelah pembelian bahan baku dilakukan dan diberlakukan sanksi berupa denda sebesar 10% dari total pembelian bahan baku jika pemasok terlambat mengirimkan bahan baku ke perusahaan.
2. Agar kebijakan dan prosedur atas kegiatan pemakaian bahan baku memadai maka PT Mulya Abadi Indonesia perlu menghitung *efficiency variance* agar dapat mengetahui berapa pemborosan pemakaian bahan baku yang dilakukan oleh karyawan produksi dan melengkapi Surat Perintah Kerja (SPK) yang sudah digabung dengan *move ticket* dengan menambah kolom yang berisikan jumlah pemakaian bahan baku yang dilakukan oleh karyawan bagian produksi selama aktivitas produksi. Selain itu kepala departemen produksi juga perlu memberikan pelatihan kepada masing-masing karyawan produksi agar dapat

melakukan aktivitas produksi dengan baik. Perusahaan perlu menyediakan tempat penyimpanan di meja karyawan untuk menyimpan *accessories* seperti rivet dan logo sehingga bahan baku seperti rivet dan logo tidak hilang. PT Mulia Abadi Indonesia juga harus membuat *bill of material* sesuai dengan masing-masing ukuran sepatu yaitu ukuran 36, 37, 38, 39, dan 40 dan disosialisasikan kepada karyawan produksi sehingga karyawan produksi dapat memakai bahan baku sesuai dengan standar pemakaian bahan baku masing-masing ukuran.

3. Agar pengelolaan persediaan bahan baku memadai maka kepala gudang perlu melakukan pemeriksaan terhadap kualitas bahan baku sebelum masuk ke gudang dengan cara mengambil sampel dari beberapa bahan baku yang sampai ke perusahaan lalu dilakukan pemeriksaan atas kualitas dari bahan baku tersebut. Untuk bahan baku yang sudah disimpan dari tahun lalu dan tidak digunakan lagi sebaiknya dijual sebelum mengalami keusangan sehingga masih dapat menghasilkan keuntungan bagi perusahaan. Selain itu perusahaan perlu melakukan *stock opname* secara periodik seperti misalkan dilakukan *stock opname* satu bulan sekali supaya dapat mengetahui selisih antara fisik bahan baku dengan yang tercatat pada kartu *stock* bahan baku. PT Mulia Abadi Indonesia sebaiknya menggunakan bangunan di Jalan Rajawali Sakti nomor 10A sebagai gudang bahan baku karena memiliki luas bangunan yang cukup besar.
4. Membuat tugas dan tanggung jawab secara tertulis dan memberitahukan pada setiap karyawan yang ada di perusahaan terkait dengan tugas dan tanggung jawab yang harus dilakukan oleh masing-masing karyawan di PT Mulia Abadi Indonesia sehingga karyawan perusahaan dapat mengerjakan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Selain itu karena PT Mulia Abadi Indonesia memiliki banyak pekerja, perusahaan perlu mengalokasikan satu pekerja untuk dijadikan staf gudang yang bertugas untuk melakukan *update* terhadap kartu *stock*.

Pemeriksaan operasional harus terus dilakukan secara konsisten setiap tahunnya. Semoga saran yang diberikan dapat membantu PT Mulia Abadi Indonesia untuk dapat beroperasi dengan lebih efektif dan efisien.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahyari, A. 2012. *Manajemen Produksi: Pengendalian Produksi*. Edisi Keempat. Yogyakarta: BPFE
- Arens, A.A., R.J. Elder, dan M.S. Beasley. 2017. *Auditing and Assurance Services: An Integrated Approach*. 16th Edition. London: Pearson Education Limited.
- Assauri, S. 2008. *Manajemen Produksi dan Operasi Edisi Revisi*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Donald E. Kieso, Jerry J. Weygandt, Terry D. Warfield. 2016. 16th Edition. *Intermediate Accounting*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Hansen, Don R., dan Maryanne M. Mowen. 2007. 8th Edition. *Managerial Accounting*. USA: Thomson Higher Education.
- Heizer, Jay, Barry Rander, dan Chuck Munson. 2017. 12th Edition. *Operations Management Sustainability and Supply Chain Management*. England: Pearson.
- Horngren, Charles T., Srikant M. Datar, dan Madhav V. Rajan. 2018. 16th Edition. *Cost Accounting*. New Jersey: Pearson International Edition.
- Romney, Marshall B., dan Paul J. Steinbart. 2015. 14th Edition. *Accounting Information Systems*. New York: Pearson.
- Reider, R. 2002. *Operational Review: Maximum results at Efficient Cost* (3 ed.). New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Sekaran, Uma dan Roger Bougie. 2016. 7th Edition. "Research Methods for Business a Skill Building Approach". New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.