

**PEMERIKSAAN OPERASIONAL TERHADAP AKTIVITAS PERENCANAAN DAN
PENGENDALIAN PEMBELIAN DAN PEMAKAIAN BAHAN BAKU DALAM
UPAYA MENINGKATKAN KELANCARAN AKTIVITAS PRODUKSI
(STUDI KASUS PADA PT MULIA ABADI INDONESIA)**



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat
untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

Oleh:

Jessica Nathalie

2014130200

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN

FAKULTAS EKONOMI

PROGRAM STUDI AKUNTANSI

Terakreditasi berdasarkan Keputusan BAN-PT

No.1789/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018

BANDUNG

2018

**OPERATIONAL REVIEW ON PLANNING AND CONTROLLING OF
PURCHASING ACTIVITY AND RAW MATERIALS USAGE
IN THE EFFORT OF INCREASING SMOOTHNESS OF PRODUCTION
ACTIVITY
(CASE STUDY IN PT MULIA ABADI INDONESIA)**



UNDERGRADUATE THESIS

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

By:

Jessica Nathalie

2014130200

*PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY
FACULTY OF ECONOMICS
ACCOUNTING STUDY PROGRAM
Accredited Based on the Degree of BAN-PT
No.1789/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018
BANDUNG
2018*

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI AKUNTANSI**



PERSETUJUAN SKRIPSI

**PEMERIKSAAN OPERASIONAL TERHADAP AKTIVITAS PERENCANAAN DAN
PENGENDALIAN PEMBELIAN DAN PEMAKAIAN BAHAN BAKU DALAM
UPAYA MENINGKATKAN KELANCARAN AKTIVITAS PRODUKSI
(STUDI KASUS PADA PT MULIA ABADI INDONESIA)**

Oleh:

Jessica Nathalie

2014130200

Bandung, Agustus 2018

Ketua Program Studi Akuntansi,

Gery Raphael Lusanjaya, S.E., M.T.,

Pembimbing,

Samuel Wirawan, S.E., M.M., Ak.

PERNYATAAN:

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama : Jessica Nathalie
Tempat, Tanggal Lahir : Bandung, 25 Desember 1995
Nomor Pokok Mahasiswa : 2014130200
Program Studi : Akuntansi
Jenis Naskah : Skripsi

JUDUL

PEMERIKSAAN OPERASIONAL TERHADAP AKTIVITAS PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN PEMBELIAN DAN PEMAKAIAN BAHAN BAKU DALAM UPAYA MENINGKATKAN KELANCARAN AKTIVITAS PRODUKSI (STUDI KASUS PADA PT MULIA ABADI INDONESIA)

Dengan,

Pembimbing : Samuel Wirawan, S.E., M.M., Ak.

MENYATAKAN

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 saya 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 denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,
Dinyatakan tanggal : Agustus 2018
Pembuat pernyataan :



(Jessica Nathalie)

ABSTRAK

Setiap manusia pasti memiliki kebutuhan dasar, salah satunya adalah alas kaki. Pada setiap perusahaan manufaktur alas kaki, aktivitas produksi menjadi aktivitas yang paling utama. Tetapi aktivitas produksi tidak dapat berjalan lancar apabila persediaan bahan baku untuk membuat produk tidak direncanakan dan dikendalikan dengan baik. Perencanaan dan pengendalian pembelian dan pemakaian bahan baku pada perusahaan manufaktur alas kaki menjadi sangat penting. Pada perusahaan manufaktur alas kaki terkadang pembelian dan pemakaian bahan baku masih sulit dilakukan secara efektif dan efisien baik dari faktor intern maupun ekstern perusahaan. Maka dari itu, dibutuhkan pemeriksaan operasional pada aktivitas perencanaan dan pengendalian pembelian dan pemakaian bahan baku untuk membantu perusahaan dalam memperbaiki kelemahan yang ada dan diharapkan dapat memberikan rekomendasi kepada perusahaan agar pembelian dan pemakaian bahan baku sesuai dengan yang sudah direncanakan.

Pemeriksaan operasional adalah proses pemeriksaan atas kegiatan operasional dari sudut pandang manajemen untuk mengevaluasi tingkat ekonomis, efisiensi, dan efektivitas dari seluruh kegiatan operasi yang ada di perusahaan. Pembelian merupakan aktivitas penyediaan bahan baku untuk aktivitas produksi. Pembelian yang baik tidak hanya memperhatikan harga yang murah tetapi juga memperhatikan kualitas, tanggal penyerahan yang dijanjikan, dan nama baik pemasok bahan baku tersebut. Pemakaian bahan baku yang baik adalah ketika bahan baku yang digunakan oleh karyawan produksi sesuai dengan standar pemakaian bahan baku yang perusahaan miliki. Perencanaan dan pengendalian pembelian dan pemakaian bahan baku harus dilakukan sehingga aktivitas produksi dapat berjalan dengan lancar.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *descriptive study* yang dilakukan dengan mengumpulkan data yang menggambarkan karakteristik dari variabel-variabel yang ada. Pengumpulan data dilakukan dengan dua teknik yaitu studi lapangan dan studi kepustakaan. Peneliti melakukan analisis efektivitas dan efisiensi aktivitas perencanaan dan pengendalian pembelian dan pemakaian bahan baku dengan melihat kondisi perusahaan serta menganalisis kebijakan dan prosedur terkait pembelian dan pemakaian bahan baku pada perusahaan. Selain itu juga peneliti melakukan perhitungan untuk mengetahui efektivitas dan efisiensi dari pembelian dengan menghitung seberapa sering pemasok terlambat dalam mengirimkan bahan baku dan pemakaian bahan baku dengan menghitung jumlah perbandingan antara pemakaian bahan baku yang digunakan dengan standar pemakaian bahan baku perusahaan sehingga dapat meningkatkan kelancaran aktivitas produksi. PT Mulia Abadi Indonesia merupakan perusahaan manufaktur yang menjual sepatu wanita dan pria.

Hasil pemeriksaan operasional menunjukkan perencanaan dan pengendalian pembelian dan pemakaian bahan baku pada PT Mulia Abadi Indonesia masih belum memadai. Terdapat pemasok bahan baku *insole* dan *sole* yang terlambat mengirimkan bahan baku ke perusahaan hingga mencapai tiga bulan yang melebihi dari standar waktu pengiriman yang dimiliki oleh perusahaan yaitu satu bulan. Selain itu terdapat pemborosan pemakaian bahan baku oleh karyawan bagian produksi sehingga perusahaan mengalami kerugian dari tanggal 25 Juni 2018-6 Juli 2018 sebesar Rp. 2.912.390. Rekomendasi yang diberikan peneliti terkait pembelian bahan baku yang belum memadai adalah dengan membuat perjanjian dengan pemasok terkait jadwal pengiriman bahan baku dan mencari pemasok cadangan. Sedangkan untuk pemakaian bahan baku yang belum memadai adalah dengan membuat dokumen untuk memantau pemakaian bahan baku dan membuat dokumen *bill of material* sesuai ukuran sepatu serta disosialisasikan kepada karyawan produksi. Maka dari itu pemeriksaan operasional perlu diterapkan perusahaan secara berkala sebagai bagian dari *continuous improvement*.

Kata Kunci: Pemeriksaan Operasional, Efektivitas dan Efisien, Pembelian, Pemakaian Bahan Baku, Produksi

ABSTRACT

Every human must have basic needs, one of them is footwear. In every footwear manufacturing companies, production activity becomes the most important activity. But production activities can not run smoothly if the supply of raw materials to make the product is not planned and controlled properly. Planning and controlling of purchasing activity and raw materials usage in the footwear manufacturing companies becomes very important. In footwear manufacturing companies sometimes purchasing activity and raw materials usage are still difficult to do both efficiently and efficiently from internal factors and external factors company. Therefore, it takes operational review on planning activities and controlling of of purchasing activity and raw materials usage to assist companies in fixing existing weaknesses and expected to provide recommendations to the company for the purchasing activity and raw materials usage in accordance with the already planned.

Operational review is a review of operations performed from a management viewpoint to evaluate the economy, efficiency, and effectiveness of any and all operations. Good purchases not only pay attention to low cost but also pay attention to quality, promised delivery date, and good name of the raw materials supplier. Good raw materials sage is when the raw materials used by production employees in accordance with the standard that company have. Planning and controlling of purchasing activity and raw materials usage must be done so that production activities can run smoothly.

The method used in this research is descriptive study conducted by collecting data describing the characteristics of the variables. Data were collected by two techniques, field study and literature study. The researcher analyzed the effectiveness and efficiency of planning and controlling of purchasing activity and raw materials usage by looking at the condition of the company and analyzing the policies and procedures related to purchasing activity and raw materials usage at the company. In addition, the researcher calculated to determine the effectiveness and efficiency of the purchase by calculating how often the supplier is late in sending raw materials and raw material usage by calculating the amount of comparison between the use of raw materials used with the standard use of raw materials so that companies can improve the smoothness of production activities. PT Mulia Abadi Indonesia is a manufacturing company that sells women's and men's shoes.

The results of operational review show planning and controlling of purchasing activity and raw materials usage at PT Mulia Abadi Indonesia is still not adequate. There are insole and sole raw material suppliers who are late delivering raw materials to the company for up to three months exceeding the standard time of delivery owned by the company ie one month. In addition, there is waste of raw material usage by employees of production so that the company suffered losses from June 25, 2018 to July 6, 2018 amounting to Rp. 2.912.390. The recommendations given by the researcher regarding the inadequate purchase of raw materials is by making arrangements with suppliers related to the delivery schedule of raw materials and finding alternative suppliers. As for the raw materials usage that have not been adequate is to create documents to control the use of raw materials and make a bill of material documents according to the size of shoes and socialized to production employees. Therefore, operational review should be applied periodically as part of continuous improvement.

Keywords: Operational Review, Effectiveness and Efficient, Purchase, Raw Material Usage, Production

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat dan penyertaan-Nya, peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "Pemeriksaan Operasional Terhadap aktivitas Perencanaan Dan Pengendalian Pembelian Dan Pemakaian Bahan Baku Dalam Upaya Meningkatkan Kelancaran Aktivitas Produksi" (Studi Kasus Pada PT Mulia Abadi Indonesia) tepat pada waktunya. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada tingkat S-1 Fakultas Ekonomi Program Studi Akuntansi, Universitas Katolik Parahyangan.

Dalam kesempatan ini peneliti ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberi banyak bantuan dan dukungan sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini. Ucapan terima kasih ini peneliti ucapkan kepada yang terhormat:

1. Orang tua dan keluarga besar yang selalu mendoakan, mendukung, memberikan semangat sepanjang penulisan skripsi ini.
2. Bapak Gery Raphael Lusanjaya, S.E., M.T. selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.
3. Bapak Samuel Wirawan, S.E., M.M., Ak. selaku dosen pembimbing skripsi yang telah meluangkan waktu, pikiran, dan tenaga untuk membimbing peneliti selama penyusunan skripsi.
4. Ibu Paulina Permatasari, Dra., M.Ak., CMA., CSRS., CSRA. selaku dosen wali peneliti yang sudah memberikan masukan dan arahan selama peneliti berkuliah di Universitas Katolik Parahyangan.
5. Para dosen mata kuliah yang pernah memberikan ilmu dan ajaran kepada peneliti selama peneliti berkuliah di Universitas Katolik Parahyangan dan staf tata usaha Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan yang membantu dalam pengurusan administrasi perkuliahan.
6. Pemilik, direktur, dan semua karyawan PT Mulia Abadi Indonesia yang sudah membantu dan meluangkan waktu untuk diwawancara selama peneliti mengerjakan skripsi ini.
7. Teman-teman peneliti yang sangat membantu dan memberikan dukungan selama peneliti mengerjakan skripsi ini yaitu Hana Kezia, Jessica Natasha, dan Filemon Raynaldi.

8. Teman-teman terbaik peneliti di perkuliahan yaitu Ivana Mannuela, Catherine Aprilia, Silvia Rosalina, Cecilia Edita, Jane Priskila, Yessica Jane, Christyanda Yunita, Jovita Nathania, Auditia Amira, Jessica Natasha, Hana Kezia, Nathania Nursalim, Michelle Emmanuella, Janet Angeline, Felicia Hadiwidjaja, Josephine Tania, Diella Justinadia, Vanessa Nicola, Ganesia, Jeanne Trestanto, dan Esthe Evan yang selalu bersama peneliti sepanjang berkuliah di Universitas Katolik Parahyangan.
9. Rumah kedua dan keluarga rohani peneliti "The Arrows" yaitu Pdt. Simon Triwiyono, Pdt. Agustini Indah, Pdm. Samuel Marbun, Stefanus Ferrianto, Stephani Djaja, David Kristian, Janice Christandi, Rusli Kurnianto, Davin Sebastian, Dhika Dwiputra, Shierla Johanna, Silviana Johanna, Stephanie Johanna, dan seluruh koko, cici, dan adik-adik.
10. Teman-teman akuntansi satu perjuangan yang selalu membantu peneliti dalam belajar dan membuat skripsi ini.

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan, maka dari itu peneliti mengharapkan adanya kritik dan saran dari para pembaca untuk menyempurnakan skripsi ini. Peneliti juga berharap skripsi ini dapat memberi wawasan tentang pemeriksaan operasional dan pengelolaan persediaan bagi para pembaca.

Bandung, Agustus 2018

Jessica Nathalie

DAFTAR ISI

	Hal.
ABSTRAK.....	v
<i>ABSTRACT</i>	v
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
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	4
1.5. Kerangka Pemikiran.....	4
Bab 2. TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1. Pemeriksaan	9
2.2. Pemeriksaan Operasional	9
2.2.1. Tujuan Pemeriksaan Operasional	10
2.2.2. Manfaat Pemeriksaan Operasional	10
2.2.3. Pengertian Efektivitas, Efisiensi, dan Ekonomis	11
2.2.4. Tahap-Tahap Pemeriksaan Operasioal	11
2.3. Pembelian	15
2.3.1. Definisi Pembelian.....	16
2.3.2. Pembelian Bahan	16
2.3.3. Tahap-Tahap Aktivitas Pembelian	16
2.4. Persediaan	17
2.4.1. Definisi Persediaan.....	18

2.4.2. Fungsi Persediaan	18
2.4.3. Jenis-Jenis Persediaan	19
2.4.4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Persediaan Bahan Baku	20
2.5. Pengelolaan Persediaan	20
2.5.1. Fungsi Pengelolaan Persediaan.....	21
2.5.2. Tujuan Pengelolaan Persediaan	21
2.6. Produksi	22
2.6.1. Definisi Produksi	22
2.6.2. Fungsi Produksi	23
2.6.3. Jenis-Jenis Proses Produksi	23
2.7. Produk Cacat	24
2.7.1. Jenis-jenis dari Produk Cacat.....	24
2.8. Perencanaan dan Pengawasan Produksi	25
2.8.1. Tujuan Perencanaan dan Pengawasan Produksi	25
2.9. Perencanaan Produksi.....	25
2.9.1. Tujuan Perencanaan Produksi	26
2.9.2. Syarat-Syarat Rencana Produksi yang Baik	26
2.9.3. Kegiatan-Kegiatan Perencanaan Produksi	26
2.10. Pengawasan Produksi	27
2.10.1. Fungsi dan Kegiatan Pengawasan Produksi	27
Bab 3. METODE DAN OBJEK PENELITIAN.....	29
3.1. Metode Penelitian.....	29
3.1.1. Sumber Data Penelitian	29
3.1.2. Teknik Pengumpulan Data	30
3.1.3. Teknik Analisis Data	32
3.1.4. Kerangka Penelitian.....	32
3.2. Objek Penelitian	36
3.2.1. Gambaran Umum Perusahaan	36

3.2.2. Struktur Organisasi Perusahaan.....	36
3.2.3. Deskripsi Pekerjaan.....	38
3.2.4. Gambaran Umum Pembelian dan Pemakaian Bahan Baku	39
Bab 4. HASIL DAN PEMBAHASAN	42
4.1. <i>Planning Phase</i> (Tahap Perencanaan).....	42
4.2. <i>Work Program Phase</i> (Tahap Program Kerja)	46
4.3. <i>Field Work Phase</i> (Tahap Pengerjaan Lapangan)	48
4.3.1. Hasil wawancara dengan kepala departemen PPIC dan melakukan observasi mengenai aktivitas pembelian bahan baku.	49
4.3.2. Hasil wawancara dengan kepala gudang dan melakukan observasi mengenai penerimaan, penyimpanan, dan pengeluaran bahan baku.....	54
4.3.3. Hasil wawancara dengan kepala bagian pon, gurat, <i>upper</i> , <i>insole</i> , dan <i>sole</i> dan melakukan observasi mengenai pemakaian bahan baku selama aktivitas produksi.	61
4.3.4. Hasil pengumpulan dan pengolahan data terkait dengan pembelian bahan baku dan menghitung pemakaian bahan baku yang tidak efektif dan efisien.	65
4.4. <i>Development of Review Findings and Recommendation Phase</i> (Tahap Pengembangan Temuan dan Rekomendasi).....	123
4.5. Manfaat Dilakukannya Pemeriksaan Operasional Terhadap Proses Produksi di PT Mulia Abadi Indonesia	143
Bab 5. KESIMPULAN DAN SARAN	147
5.1. Kesimpulan.....	147
5.2. Saran	150
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP PENELITI	

DAFTAR TABEL

	Hal.
Tabel 4.1. Jenis Bahan Baku Produk Ornella	67
Tabel 4.2. Perbandingan Tanggal Pembelian dan Tanggal Penerimaan untuk Bahan Baku Javana (Januari).....	69
Tabel 4.3. Perbandingan Tanggal Pembelian dan Tanggal Penerimaan untuk Bahan Baku Javana (Februari)	69
Tabel 4.4. Perbandingan Tanggal Pembelian dan Tanggal Penerimaan untuk Bahan Baku Javana (Maret)	70
Tabel 4.5. Perbandingan Tanggal Pembelian dan Tanggal Penerimaan untuk Bahan Baku New Kanvas (Januari)	72
Tabel 4.6. Perbandingan Tanggal Pembelian dan Tanggal Penerimaan untuk Bahan Baku New Kanvas (Februari).....	72
Tabel 4.7. Perbandingan Tanggal Pembelian dan Tanggal Penerimaan untuk Bahan Baku New Kanvas (Maret)	72
Tabel 4.8. Perbandingan Tanggal Pembelian dan Tanggal Penerimaan untuk Bahan Baku <i>Insole Keyko</i> (Oktober)	73
Tabel 4.9. Perbandingan Tanggal Pembelian dan Tanggal Penerimaan untuk Bahan Baku <i>Insole Keyko</i> (November).....	74
Tabel 4.10. Perbandingan Tanggal Pembelian dan Tanggal Penerimaan untuk Bahan Baku <i>Insole Keyko</i> (Desember)	74
Tabel 4.11. Perbandingan Tanggal Pembelian dan Tanggal Penerimaan untuk Bahan Baku <i>Insole Keyko</i> (Januari)	74
Tabel 4.12. Perbandingan Tanggal Pembelian dan Tanggal Penerimaan untuk Bahan Baku <i>Insole Keyko</i> (Februari).....	77
Tabel 4.13. Perbandingan Tanggal Pembelian dan Tanggal Penerimaan untuk Bahan Baku <i>Insole Keyko</i> (April)	78

Tabel 4.14. Perbandingan Tanggal Pembelian dan Tanggal Penerimaan untuk Bahan Baku <i>Insole Keyko</i> (Mei).....	78
Tabel 4.15. Persentase Keterlambatan Bahan Baku <i>Insole Keyko</i> dari Bulan Oktober 2017 hingga Bulan Mei 2018	80
Tabel 4.16. Perbandingan Tanggal Pembelian dan Tanggal Penerimaan untuk Bahan Baku <i>Sole Keyko</i> (Oktober)	81
Tabel 4.17. Perbandingan Tanggal Pembelian dan Tanggal Penerimaan untuk Bahan Baku <i>Sole Keyko</i> (November).....	82
Tabel 4.18. Perbandingan Tanggal Pembelian dan Tanggal Penerimaan untuk Bahan Baku <i>Sole Keyko</i> (Desember)	82
Tabel 4.19. Perbandingan Tanggal Pembelian dan Tanggal Penerimaan untuk Bahan Baku <i>Sole Keyko</i> (Januari)	82
Tabel 4.20. Perbandingan Tanggal Pembelian dan Tanggal Penerimaan untuk Bahan Baku <i>Sole Keyko</i> (Februari).....	86
Tabel 4.21. Perbandingan Tanggal Pembelian dan Tanggal Penerimaan untuk Bahan Baku <i>Sole Keyko</i> (April)	87
Tabel 4.22. Perbandingan Tanggal Pembelian dan Tanggal Penerimaan untuk Bahan Baku <i>Sole Keyko</i> (Mei)	87
Tabel 4.23. Persentase Keterlambatan Bahan Baku <i>Insole Keyko</i> dari Bulan Oktober 2017 hingga Bulan Mei 2018	89
Tabel 4.24. Standar Pemakaian Bahan Baku yang Dimiliki oleh PT Mulia Abadi Indonesia	93
Tabel 4.25. Standar Pemakaian Bahan Baku untuk Ukuran Sepatu 36.....	94
Tabel 4.26. Standar Pemakaian Bahan Baku untuk Ukuran Sepatu 37.....	95
Tabel 4.27. Standar Pemakaian Bahan Baku untuk Ukuran Sepatu 38.....	95
Tabel 4.28. Standar Pemakaian Bahan Baku untuk Ukuran Sepatu 39.....	96
Tabel 4.29. Standar Pemakaian Bahan Baku untuk Ukuran Sepatu 40.....	96

Tabel 4.30. Perbandingan Pemakaian Bahan Baku <i>Upper</i> Aktual Ukuran 36 dengan Standar Pemakaian Bahan Baku <i>Upper</i> Ukuran 36.....	98
Tabel 4.31. Perbandingan Pemakaian Bahan Baku <i>Upper</i> Aktual Ukuran 37 dengan Standar Pemakaian Bahan Baku <i>Upper</i> Ukuran 37	99
Tabel 4.32. Perbandingan Pemakaian Bahan Baku <i>Upper</i> Aktual Ukuran 38 dengan Standar Pemakaian Bahan Baku <i>Upper</i> Ukuran 38.....	100
Tabel 4.33. Perbandingan Pemakaian Bahan Baku <i>Upper</i> Aktual Ukuran 39 dengan Standar Pemakaian Bahan Baku <i>Upper</i> Ukuran 39.....	101
Tabel 4.34. Perbandingan Pemakaian Bahan Baku <i>Upper</i> Aktual Ukuran 40 dengan Standar Pemakaian Bahan Baku <i>Upper</i> Ukuran 40.....	102
Tabel 4.35. Perbandingan Pemakaian Bahan Baku Ring Oval Aktual Standar Pemakaian Bahan Baku Ring Oval PT Mulia Abadi Indonesia.....	103
Tabel 4.36. Perbandingan Pemakaian Bahan Baku <i>Velcro</i> Aktual Standar Pemakaian Bahan Baku Ring Oval PT Mulia Abadi Indonesia.....	105
Tabel 4.37. Perbandingan Pemakaian Bahan Baku Rivet Aktual Standar Pemakaian Bahan Baku Rivet PT Mulia Abadi Indonesia	106
Tabel 4.38. Perbandingan Pemakaian Bahan Baku Logo Aktual Standar Pemakaian Bahan Baku Logo PT Mulia Abadi Indonesia.....	108
Tabel 4.39. Perbandingan Pemakaian Bahan Baku Taplak <i>Insole</i> Aktual Ukuran 36 dengan Standar Pemakaian Bahan Baku Taplak <i>Insole</i> Ukuran 36	110
Tabel 4.40. Perbandingan Pemakaian Bahan Baku Taplak <i>Insole</i> Aktual Ukuran 37 dengan Standar Pemakaian Bahan Baku Taplak <i>Insole</i> Ukuran 37	111
Tabel 4.41. Perbandingan Pemakaian Bahan Baku Taplak <i>Insole</i> Aktual Ukuran 38 dengan Standar Pemakaian Bahan Baku Taplak <i>Insole</i> Ukuran 38	112

Tabel 4.42. Perbandingan Pemakaian Bahan Baku Taplak <i>Insole</i> Aktual Ukuran 39 dengan Standar Pemakaian Bahan Baku Taplak <i>Insole</i> Ukuran 39	113
Tabel 4.43. Perbandingan Pemakaian Bahan Baku Taplak <i>Insole</i> Aktual Ukuran 40 dengan Standar Pemakaian Bahan Baku Taplak <i>Insole</i> Ukuran 40	115
Tabel 4.44. Perbandingan Pemakaian Bahan Baku <i>Insole</i> Aktual Standar Pemakaian Bahan Baku <i>Insole</i> PT Mulia Abadi Indonesia	116
Tabel 4.45. Perbandingan Pemakaian Bahan Baku <i>Sole</i> Aktual Standar Pemakaian Bahan Baku <i>Sole</i> PT Mulia Abadi Indonesia	118
Tabel 4.46. Kerugian Pemborosan Pemakaian Bahan Baku dari Tanggal 25 Juni 2018 hingga 6 Juli 2018	120

DAFTAR GAMBAR

	Hal.
Gambar 3.1. Tahap-Tahap Penelitian.....	35
Gambar 3.2. Struktur Organisasi PT Mulia Abadi Indonesia.....	37

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Hasil Wawancara Tahap *Planning* Dengan Direktur Tentang Gambaran Umum Perusahaan
- Lampiran 2 Hasil Observasi Tahap *Planning* di PT Mulia Abadi Indonesia
- Lampiran 3 Hasil Wawancara Tahap *Field Work* Dengan Kepala Departemen PPIC Tentang Aktivitas Pembelian Bahan Baku
- Lampiran 4 Hasil Observasi Tahap *Field Work* Terkait Dengan Pembelian Bahan Baku
- Lampiran 5 Hasil Wawancara Tahap *Field Work* Dengan Kepala Gudang Tentang Aktivitas Penerimaan, Pengeluaran, Dan Penyimpanan Bahan Baku Serta *Stock Opname*
- Lampiran 6 Hasil Observasi Tahap *Field Work* Terkait Dengan Keadaan Gudang
- Lampiran 7 Hasil Wawancara Tahap *Field Work* Dengan Kepala Bagian PON Terkait Pemakaian Bahan Baku Selama Aktivitas Produksi
- Lampiran 8 Hasil Wawancara Tahap *Field Work* Dengan Kepala Bagian *Upper* Terkait Pemakaian Bahan Baku Selama Aktivitas Produksi
- Lampiran 9 Hasil Wawancara Tahap *Field Work* Dengan Kepala Bagian Gurat Terkait Pemakaian Bahan Baku Selama Aktivitas Produksi
- Lampiran 10 Hasil Wawancara Tahap *Field Work* Dengan Kepala Bagian *Insole* Terkait Pemakaian Bahan Baku Selama Aktivitas Produksi
- Lampiran 11 Hasil Wawancara Tahap *Field Work* Dengan Kepala Bagian *Sole* Terkait Pemakaian Bahan Baku Selama Aktivitas Produksi
- Lampiran 12 Hasil Observasi Tahap *Field Work* Terkait Pemakaian Bahan Baku Selama Aktivitas Produksi
- Lampiran 13 Rekomendasi Dokumen *Purchase Order*

Lampiran 14 Rekomendasi Surat Perintah Kerja (SPK) yang Sudah Dilengkapi
Dengan Kolom Jumlah Pemakaian Bahan Baku

Lampiran 15 Rekomendasi Dokumen *Bill of Material*

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Setiap manusia pasti memiliki kebutuhan dasar, salah satunya adalah kebutuhan sandang yaitu alas kaki. Alas kaki seperti sandal atau sepatu merupakan kebutuhan primer yang harus dipenuhi oleh manusia. Pada awalnya sandal dan sepatu memiliki fungsi untuk melindungi kaki terutama bagian telapak kaki dari permukaan tanah. Seiring dengan perkembangan zaman, fungsi sandal maupun sepatu tidak hanya digunakan untuk melindungi kaki tetapi digunakan untuk mempercantik diri. Sandal atau sepatu yang dulunya terbuat dari daun palem, dengan adanya perkembangan teknologi dibuatlah sandal atau sepatu dengan bahan yang beraneka ragam seperti kulit, kain, spon, dan lain-lain. Oleh karena itu, banyak perusahaan yang berlomba-lomba untuk berjuang di industri ini karena setiap manusia pasti membutuhkan sandal maupun sepatu.

Pada setiap perusahaan manufaktur alas kaki, aktivitas produksi menjadi aktivitas yang paling utama. Karena pada aktivitas produksilah produk dibuat sesuai dengan keinginan pelanggan. Tetapi aktivitas produksi tidak dapat berjalan dengan lancar apabila persediaan bahan baku untuk membuat produk tidak direncanakan dan dikendalikan dengan baik. Ketika bahan baku tidak direncanakan dan dikendalikan dengan baik maka dapat menghambat aktivitas produksi. Ketika aktivitas produksi terhambat karena kekurangan bahan baku, maka perusahaan tidak dapat menghasilkan produk yang diinginkan oleh pelanggan dengan tepat waktu dan perusahaan tidak dapat mengirimkan kebutuhan pelanggan dengan tepat waktu. Jika perusahaan sering terlambat dalam pengiriman produk kepada pelanggan, maka loyalitas dari pelanggan pun ikut berkurang dan akhirnya dapat menurunkan pendapatan perusahaan.

Perencanaan dan pengendalian pembelian dan pemakaian bahan baku pada perusahaan yang memproduksi sandal atau sepatu menjadi sangat penting. Pada aktivitas pembelian bahan baku, perusahaan perlu mengetahui waktu dan jumlah yang tepat untuk membeli bahan baku yang dibutuhkan pada saat aktivitas produksi. Ketika perusahaan memesan bahan baku kurang atau tidak tepat waktu, hal tersebut dapat menghambat aktivitas produksi dan perusahaan dapat

kesulitan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Sebaliknya, jika perusahaan memesan bahan baku yang berlebihan dan bahan baku tersebut datang lebih cepat dari yang sudah diperkirakan dapat mengakibatkan penumpukan sehingga dapat menimbulkan risiko kerusakan dan keusangan bahan baku di gudang seperti pengelupasan pada bahan baku kulit imitasi. Sedangkan pada aktivitas pemakaian bahan baku, perusahaan perlu mengetahui berapa bahan baku yang digunakan saat aktivitas produksi. Jika karyawan produksi menggunakan bahan baku lebih dari standar yang sudah dimiliki oleh perusahaan maka dapat menimbulkan kerugian akibat dari pemborosan pemakaian bahan baku yang dilakukan oleh karyawan produksi.

PT Mulya Abadi Indonesia merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang industri sepatu. PT Mulya Abadi berdiri sejak tahun 2003. Produk yang dihasilkan oleh PT Mulya Abadi Indonesia adalah berbagai jenis sepatu yang berbahan dasar kulit. Jenis sepatu yang ada terbagi menjadi tiga jenis. Pertama, sepatu wanita dengan bahan kulit imitasi premium yang dijual dengan dua merk yaitu Ornella dan Shoe Unlimited. Kedua, sepatu laki-laki dengan bahan kulit imitasi premium yang dijual dengan dua merk yaitu Orranil dan Trujillo. Yang terakhir, sepatu laki-laki dengan bahan kulit asli yang dijual dengan merk Bishop. PT Mulya Abadi sudah melakukan penjualan hampir keseluruhan Indonesia seperti Jawa, Sumatera, Sulawesi, Kalimantan, dan lain-lain. Produk PT Mulya Abadi Indonesia juga telah masuk ke pasar modern seperti *Yogya Department Store*.

Saat ini, PT Mulya Abadi Indonesia sering mengalami kesulitan dalam pembelian dan pemakaian bahan bakunya. PT Mulya Abadi Indonesia sering mengalami kekurangan bahan baku saat aktivitas produksi dikarenakan bahan baku yang dipesan belum sampai ke gudang perusahaan. Ketika PT Mulya Abadi Indonesia telah menjadwalkan pemesanan bahan baku kepada pemasok, tetapi pemasok tersebut telat mengirim atau ternyata pemasok kehabisan persediaan bahan baku tersebut. Sehingga aktivitas produksi terhambat karena kekurangan bahan baku yang mengakibatkan keterlambatan pengiriman barang kepada pelanggan. Selain itu gudang untuk menyimpan bahan baku belum tertata dengan rapi, sehingga menyulitkan karyawan untuk menyimpan bahan baku yang datang dan menyiapkan bahan baku yang digunakan dalam proses produksi. Selain itu juga, karyawan PT Mulya Abadi Indonesia terkadang boros dalam pemakaian bahan baku. Ketika bahan baku yang seharusnya dipakai untuk menjadi beberapa pasang

sepatu tetapi hasilnya kurang dari yang sudah diperkirakan sehingga aktivitas produksi tidak dapat berjalan dengan lancar.

Maka dari itu, dibutuhkan pemeriksaan operasional pada aktivitas perencanaan dan pengendalian pembelian dan pemakaian bahan baku untuk membantu PT Mulya Abadi Indonesia dalam memperbaiki kelemahan yang ada. Selain itu pemeriksaan operasional juga diharapkan dapat memberikan rekomendasi kepada PT Mulya Abadi Indonesia agar pembelian bahan baku dapat dilakukan dengan efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan aktivitas produksi serta pemakaian bahan baku dapat dikelola sesuai dengan yang sudah direncanakan.

1.2. Rumusan Masalah Penelitian

PT Mulya Abadi Indonesia merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang industri sepatu. Aktivitas produksi menjadi aktivitas yang paling penting pada PT Mulya Abadi Indonesia. Tetapi untuk melakukan aktivitas produksi dibutuhkanlah bahan baku yang memadai sehingga PT Mulya Abadi Indonesia dapat melakukan aktivitas produksi dengan lancar. Penelitian ini dilakukan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut ini:

1. Bagaimana kebijakan dan prosedur pembelian dan pemakaian bahan baku pada PT Mulya Abadi Indonesia?
2. Apa penyebab terjadinya pembelian dan pemakaian bahan baku yang tidak efektif dan efisien?
3. Bagaimana peran pemeriksaan operasional terhadap aktivitas perencanaan dan pengendalian pembelian dan pemakaian bahan baku pada PT Mulya Abadi Indonesia?

1.3. Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah yang telah dikemukakan di atas, maka tujuan dilaksanakan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui kebijakan dan prosedur pembelian dan pemakaian bahan baku pada PT Mulya Abadi Indonesia.
2. Untuk mengetahui penyebab terjadinya pembelian dan pemakaian bahan baku yang tidak efektif dan efisien.

3. Untuk mengetahui peran pemeriksaan operasional terhadap aktivitas perencanaan dan pengendalian pembelian dan pemakaian bahan baku pada PT Mulya Abadi Indonesia.

1.4. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada pihak-pihak yang terkait, yaitu:

1. Bagi perusahaan

Dari hasil penelitian ini, diharapkan dapat memberikan saran dan rekomendasi yang bermanfaat bagi perusahaan terkait dengan masalah pembelian dan pemakaian bahan baku yang tidak efektif dan efisien. Serta perusahaan diharapkan dapat menerapkan rekomendasi tersebut untuk meningkatkan kelancaran aktivitas produksi.

2. Bagi pembaca

Melalui hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan pembaca terkait dengan pembelian dan pemakaian bahan baku yang efektif dan efisien untuk meningkatkan kelancaran aktivitas produksi. Serta dapat menjadi referensi yang bermanfaat untuk penelitian selanjutnya.

3. Bagi peneliti

Dari penelitian yang dilakukan, peneliti dapat mengasah kemampuan berkomunikasi dengan pihak perusahaan dan dapat berpikir kritis untuk menganalisis masalah yang terjadi dalam perusahaan. Serta dapat menerapkan teori-teori yang sudah dipelajari selama perkuliahan dan menambah pengetahuan mengenai pemeriksaan operasional terkait dengan pembelian dan pemakaian bahan baku yang efektif dan efisien.

1.5. Kerangka Pemikiran

Saat ini, perusahaan manufaktur khususnya pada perusahaan yang memproduksi sandal atau sepatu semakin bersaing ketat untuk menciptakan produk yang dibutuhkan oleh pelanggan. Produk yang diinginkan oleh pelanggan dapat dilihat baik dari segi keunikan produk hingga kenyamanan produk saat pelanggan memakai produk tersebut. Aktivitas produksi merupakan aktivitas yang paling utama dalam perusahaan manufaktur alas kaki. Karena pada aktivitas produksilah produk-produk yang diinginkan oleh pelanggan dibuat.

Menurut Assauri (2008:105) proses produksi adalah cara, metode, dan teknik untuk menciptakan atau menambah kegunaan suatu barang atau jasa dengan menggunakan sumber daya seperti tenaga kerja, mesin, bahan-bahan dan dana yang ada. Proses produksi dapat berjalan dengan baik jika sumber daya seperti tenaga kerja, mesin, bahan-bahan, dan dana yang ada dikelola dengan baik sehingga dapat mencukupi kebutuhan produksi. Tetapi pada kenyataannya banyak kendala yang terjadi dalam pemenuhan sumber daya tersebut. Baik kendala intern seperti pemakaian bahan baku yang tidak efektif dan efisien maupun kendala ekstern seperti kurangnya persediaan bahan baku pada pemasok dapat mengakibatkan aktivitas produksi terhambat sehingga perusahaan terlambat menghasilkan produk dan mengirimkan produk yang diinginkan oleh pelanggan yang dapat mengurangi loyalitas pelanggan. Perusahaan perlu memiliki persediaan bahan baku yang memadai agar aktivitas produksi pada perusahaan dapat berjalan dengan lancar.

Menurut Assauri (2008:237), persediaan adalah suatu aktiva yang meliputi barang-barang milik perusahaan dengan maksud untuk dijual dalam suatu periode usaha yang normal, atau persediaan barang baku yang menunggu penggunaannya dalam suatu proses produksi. Perusahaan perlu merencanakan dan mengendalikan pembelian dan pemakaian bahan baku sehingga aktivitas produksi dapat berjalan dengan lancar.

Menurut Assauri (2008:223) pembelian merupakan salah satu fungsi yang penting dalam berhasilnya operasi suatu perusahaan. Fungsi pembelian dibebani tanggung jawab untuk mendapatkan kuantitas dan kualitas bahan-bahan yang tersedia pada waktu dibutuhkan dengan harga yang sesuai dengan harga yang berlaku. Jika kuantitas dan kualitas bahan-bahan tidak dipenuhi oleh pemasok maka dapat mempengaruhi kinerja perusahaan. Ketika perusahaan membeli bahan baku yang berlebihan dapat mengakibatkan penumpukan sehingga dapat menimbulkan risiko kerusakan dan keusangan bahan baku di gudang. Sebaliknya jika perusahaan membeli bahan baku kurang dari yang dibutuhkan maka proses produksi dapat terhambat karena kekurangan persediaan bahan baku yang mengakibatkan keterlambatan dalam pengiriman barang yang dibutuhkan oleh pelanggan.

Selain pembelian bahan baku, perencanaan dan pengendalian pemakaian bahan baku juga merupakan hal yang penting dalam aktivitas produksi.

Ketika karyawan menggunakan bahan baku yang berlebihan atau boros maka perusahaan dapat mengalami kerugian dan juga aktivitas produksi menjadi terhambat karena kekurangan bahan baku. Maka dari itu perusahaan perlu melakukan perencanaan dan pengendalian terhadap pembelian dan pemakaian bahan baku agar aktivitas produksi dapat berjalan dengan efektif, efisien, dan ekonomis.

Menurut Reider (2002:20) efektivitas merupakan keadaan di mana suatu organisasi atau perusahaan mendapatkan hasil sesuai dengan tujuan atau target yang telah ditetapkan sebelumnya. Efektivitas menekankan pada aspek *Result of Operations*. Sedangkan efisiensi merupakan kondisi di mana perusahaan dapat menggunakan sumber daya yang optimal untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Efisiensi menekankan pada aspek *Method of Operations*. Yang terakhir ekonomis merupakan keadaan di mana perusahaan mampu melakukan aktivitas operasinya dengan biaya atau usaha dengan seoptimal mungkin. Ekonomis menekankan pada aspek *Cost of Operations*.

Menurut Assauri (2008:224) untuk dapat dilaksanakannya fungsi pembelian dengan efektif dan efisien dibutuhkan adanya kemampuan dari bagian pembelian. Bagian pembelian seharusnya tidak hanya memperhatikan harga yang murah untuk melakukan pembelian, tetapi petugas bagian pembelian perlu memperhatikan aspek lain seperti kualitas, tanggal penyerahan yang dijanjikan, dan nama baik pemasok barang-barang tersebut agar fungsi pembelian dapat dikatakan efektif dan efisien. Sedangkan ekonomis dalam pembelian bahan baku menurut Assauri (2008:253) yaitu jumlah yang dipesan harus berdasarkan atas kebutuhan untuk proses produksi dan pertimbangan-pertimbangan biaya yang terjadi akibat pemesanan bahan dalam jumlah tersebut.

Menurut Assauri (2008:235) alat yang digunakan untuk mengukur perencanaan dan pengendalian pembelian dan pemakaian bahan baku salah satunya dengan pendekatan "*nonquantitative approach*". Pendekatan ini dilakukan dengan menilai bagian efektivitas dan efisiensi pembelian dan pemakaian bahan baku dengan melakukan wawancara kepada pimpinan utama perusahaan. Wawancara ini mencakup penilaian atas keseluruhan kegiatan bagian itu, termasuk personalianya, struktur organisasinya, kebijakan-kebijakan, dan efektivitas dari operasinya.

Menurut Assauri (2008:235) pendekatan lain yang dapat dilakukan dengan menggunakan "*quantitative approach*". Pendekatan ini dilakukan dengan melihat laporan yang menunjukkan tingkat efisiensi dari laporan penerimaan bahan yang menyatakan *order-order* atas bahan-bahan tersebut apakah diterima menurut jadwal atau tidak. Penerimaan yang terlambat dapat menunda atau terhentinya proses produksi sehingga mempengaruhi penjualan pada masa yang akan datang.

Agar aktivitas produksi dapat berjalan dengan efektif, efisien, dan ekonomis maka dibutuhkanlah pemeriksaan operasional terhadap aktivitas pembelian dan pemakaian bahan baku sehingga pembelian dan pemakaian bahan baku dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Pemeriksaan operasional menurut Reider (2002:2) adalah proses untuk menganalisis operasi dan kegiatan intern untuk mengidentifikasi area untuk perbaikan positif dalam program perbaikan berkelanjutan.

Ada lima tahap dalam pemeriksaan operasional menurut Reider (2002:38) yaitu tahap *Planning, Work Programs, Field Work, Development of findings and recommendations*, dan *Reporting*. Pada tahap *Planning* peneliti mempelajari mengenai kegiatan operasi perusahaan melalui berbagai macam teknik seperti menganalisis sistem anggaran perusahaan, melakukan wawancara, mempelajari struktur organisasi, mengumpulkan dan menganalisis informasi, menganalisis data keuangan, dan observasi langsung ke perusahaan untuk menemukan *Critical Area / Critical Problem*. Kemudian pada tahap *Work Program* peneliti menyusun program kerja yang dapat dilakukan di tahap *Field Work*. Lalu pada tahap *Field Work* peneliti mulai melakukan pemeriksaan lapangan. Peneliti menganalisis kegiatan operasi perusahaan untuk menentukan efektivitas manajemen dan pengendalian terkait. Selanjutnya pada tahap *Development of findings and recommendations* dilakukan pengembangan dari temuan-temuan dan analisis dari temuan-temuan yang didapatkan. Menurut Reider (2002:301), dalam proses menganalisis temuan-temuan diperlukan lima atribut yaitu *statement of condition, criteria, cause, effect*, dan *recommendation*. Yang terakhir, tahap *Reporting* adalah tahap di mana peneliti membuat laporan hasil pemeriksaan operasional yang dapat diberikan kepada pihak perusahaan.

Dengan dilakukannya pemeriksaan operasional terhadap pembelian dan pemakaian bahan baku dapat memberikan saran dan rekomendasi kepada perusahaan agar pembelian bahan baku dapat diterima sesuai dengan jadwal yang

telah ditentukan dan dalam jumlah yang sesuai dengan kebutuhan aktivitas produksi serta pemakaian bahan baku sesuai dengan yang sudah direncanakan. Sehingga aktivitas produksi perusahaan dapat berjalan dengan lancar yang dapat berdampak pada penghematan biaya, peningkatan keuntungan dan kinerja perusahaan, serta meningkatkan loyalitas pelanggan.