

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terkait pemeriksaan operasional terhadap aktivitas perencanaan dan pengendalian pembelian persediaan dalam upaya menunjang kelancaran penjualan di PT. Anugrah Mitra Benua, maka peneliti membuat kesimpulan sebagai berikut:

1. Secara garis besar, kebijakan dan prosedur perencanaan dan pengendalian pembelian persediaan di PT. Anugrah Mitra Benua adalah sebagai berikut:

a. Kebijakan dan prosedur perencanaan pembelian persediaan.

Perencanaan pembelian persediaan dilakukan oleh *manajer marketing* dengan jangka waktu satu bulan ke depan. Perencanaan pembelian persediaan dilakukan dengan melihat penjualan bulan lalu kemudian ditambah dengan estimasi *manajer marketing* terhadap kenaikan atau penurunan permintaan pada bulan berjalan. Kemudian *manajer marketing* menuliskan jumlah dan tipe persediaan yang dibutuhkan oleh perusahaan pada selembar kertas kosong yang kemudian diberikan kepada *head adm* umum untuk dilakukan pemesanan kepada *supplier*.

Setelah persediaan berkurang atau habis, *staff sales* harus menghubungi *manajer marketing* untuk menginformasikan bahwa terdapat kehabisan persediaan dan memerlukan pembelian kembali. Kemudian *manajer marketing* menghubungi *head adm* umum untuk dilakukan pembelian kembali persediaan tersebut. Jika terdapat tawaran persediaan diskon dari *supplier*, direktur dapat melakukan pembelian persediaan dengan harga diskon yang ditawarkan *supplier* tanpa melakukan penyesuaian dengan perencanaan pembelian persediaan per bulan terlebih dahulu.

b. Kebijakan dan prosedur pengendalian pembelian persediaan

Head adm umum membawa kertas permintaan pembelian persediaan kepada direktur untuk mendapatkan persetujuan atas pembelian yang diminta dan membuat *purchase order* ketika seluruh persediaan sudah disetujui. Kemudian *head adm* umum menghubungi *supplier* dan melakukan pemesanan persediaan sesuai dengan jumlah dan tipe persediaan yang tertera di *purchase order*.

Supplier mengirimkan *sales order* sebagai balasan dari *purchase order* yang dikirimkan perusahaan dan *head adm* umum melakukan pencatatan atas persediaan yang dipesan perusahaan. Kemudian *head adm* umum menghubungi *manajer finance* untuk melakukan pembayaran sesuai dengan *sales order* yang didapat dari *supplier*. Setelah *manajer finance* melakukan pembayaran maka *head adm* umum segera melakukan pencatatan terkait persediaan yang dibeli dan melakukan *update* jumlah persediaan yang dimiliki perusahaan sesuai dengan jumlah persediaan yang dibeli perusahaan. Pencatatan penerimaan persediaan dilakukan oleh dua bagian yaitu *head adm* umum dan *supervisor warehouse* sebagai bagian gudang. Pencatatan penerimaan persediaan pada bagian kantor hanya dapat dilakukan oleh *head adm* umum.

Ketika persediaan diantarkan oleh *supplier* maka *staff warehouse* melakukan pemeriksaan terhadap persediaan yang diterima bagian gudang. *Staff warehouse* melakukan pemeriksaan persediaan dengan membandingkan surat jalan dan *purchase order* dengan persediaan secara fisik mengenai jumlah dan tipe persediaannya. Jika tipe dan jumlah persediaan sesuai maka persediaan disusun di dalam gudang berdasarkan tipe dan ukurannya. Setelah persediaan diterima kemudian *supervisor warehouse* melakukan pencatatan penerimaan persediaan sesuai dengan jumlah persediaan yang diterima. *Supervisor warehouse* membuat rekapitulasi penerimaan persediaan setiap bulan yang diserahkan ke kantor pusat ketika diminta saja. Pencatatan penerimaan persediaan dan rekapitulasi penerimaan persediaan hanya dapat dilakukan oleh *supervisor warehouse*.

2. Dampak yang ditimbulkan akibat perencanaan dan pengendalian pembelian persediaan yang belum efektif dan efisien terhadap kelancaran aktivitas penjualan adalah:
 - a. Terjadi penumpukan persediaan *slow moving* yang berasal dari pembelian persediaan dengan harga diskon yang dilakukan perusahaan. Dengan menumpuknya persediaan *slow moving* di gudang perusahaan maka perusahaan melakukan pembelian persediaan tambahan pada bulan berjalan dengan jumlah rata-rata pembelian sebanyak 16 kali pembelian dengan kuantitas per pembelian adalah 322 unit. *Supplier* memiliki kebijakan kuota minimum pengiriman adalah sebesar 500 unit sehingga pembelian perusahaan tidak dapat langsung

dikirimkan dan menunggu adanya tambahan pembelian persediaan. Karena terjadi penundaan pengiriman tersebut maka persediaan pun terlambat dikirimkan kepada perusahaan dan mengganggu kelancaran penjualan karena perusahaan pun terlambat mengirimkan persediaan kepada pelanggan.

- b. Dengan tidak digunakannya gudang lama maka total persediaan yang dapat disimpan oleh perusahaan hanya sebesar 10.000 unit saja yang seharusnya perusahaan dapat menyimpan 12.000 unit persediaan sehingga perusahaan tidak dapat melakukan pembelian dengan kuantitas yang lebih banyak pada pembelian tambahan dan memiliki cadangan persediaan akhir *fast moving* yang lebih banyak.
 - c. Perusahaan memiliki jumlah rata-rata 17 pembelian dalam satu bulan dan pembelian yang dilakukan pada awal bulan membuat perusahaan menyimpan persediaan tersebut di gudang selama 10 hari. Karena itu perusahaan menanggung pemborosan total *ordering cost* dan *carrying cost* sebesar Rp 46.531.212 selama enam bulan.
 - d. Perusahaan menanggung beban bunga atas pembelian persediaan dengan harga diskon yang belum terjual dari bulan Juli 2017 hingga Desember 2017 sebesar Rp 9.776.052.
 - e. Perusahaan mengalami kelebihan persediaan akhir *slow moving* yang diperoleh perusahaan dengan menggunakan pinjaman dari bank. Hal tersebut menyebabkan perusahaan menanggung beban bunga sebesar Rp 1.184.040 selama enam bulan.
 - f. Dari kekurangan persediaan akhir *fast moving* yang dialami perusahaan, perusahaan pun menanggung *stockout cost* akibat kehilangan penjualan persediaan *fast moving* sebesar Rp 27.346.080 per bulan atau sebesar Rp 164.076.480 selama enam bulan.
3. Tindakan yang dapat dilakukan untuk mengatasi permasalahan yang terjadi pada aktivitas pembelian persediaan ban di PT. Anugrah Mitra Benua adalah sebagai berikut:
- a. Perusahaan dapat melakukan pembelian terhadap tawaran diskon yang ditawarkan oleh *supplier* dengan turut mempertimbangkan komposisi dari persediaan *fast moving* sebesar 65% dan persediaan *slow moving* sebesar 35% yang terdapat di dalam paket penjualan diskon tersebut. Perusahaan pun

mempertimbangkan besarnya *profit* yang dapat dihasilkan dari penjualan persediaan yang dibeli secara diskon apakah besar atau kecil jika dibandingkan dengan penjualan normal yang dilakukan perusahaan. Selain itu perusahaan pun turut mempertimbangkan kemampuan perusahaan menjual persediaan *slow moving*, jika perusahaan dapat menjual persediaan *slow moving* tersebut dengan cepat maka perusahaan pun mendapatkan tambahan *profit* dan tidak terjadinya penumpukan persediaan *slow moving* akibat pembelian persediaan dengan harga diskon.

- b. Perusahaan turut mempertimbangkan untuk menggunakan metode perhitungan *EOQ* dalam melakukan perencanaan pembelian persediaan jumlah persediaan yang dibeli perusahaan per pembelian dan frekuensi pembelian dalam satu bulan yang dilakukan perusahaan sehingga perusahaan dapat memiliki total *ordering cost* dan *carrying cost* pada titik optimum.
- c. Perusahaan mempertimbangkan hasil perhitungan *reorder point* dalam menentukan berapa jumlah persediaan akhir *fast moving* dan *slow moving* sesuai dengan kebutuhan penjualan perusahaan. Sehingga perusahaan dapat memiliki jumlah persediaan *slow moving* dan persediaan *fast moving* yang dapat menunjang seluruh penjualan perusahaan sesuai dengan keinginan perusahaan untuk memenuhi permintaan persediaan *fast moving* sebesar 90% dan persediaan *slow moving* sebesar 80%.
- d. Perusahaan sebaiknya melakukan negosiasi dengan *supplier* terkait pola pembelian persediaan. Perusahaan dapat tetap mengikuti kebijakan pembelian yang diberikan *supplier* pada awal bulan dengan jumlah pembelian secara penuh, namun *supplier* harus melakukan pengiriman sesuai dengan perhitungan *EOQ* yaitu 10 kali pengiriman per bulan. Perusahaan meminta *supplier* untuk melakukan pengiriman sebanyak sembilan kali dengan jumlah unit sebanyak 1.072 unit per pengiriman dan satu pengiriman sebanyak 1.002 unit. Dengan negosiasi tersebut maka perusahaan dapat memiliki jaminan bahwa persediaan yang dibeli selalu tersedia namun perusahaan dapat tetap mengendalikan *carrying cost* yang dimiliki perusahaan dan perusahaan memiliki jadwal penerimaan persediaan yang relatif tetap per bulannya sehingga mempermudah perencanaan dan pengendalian pembelian persediaan.

4. PT. Anugrah Mitra Benua belum pernah melakukan pemeriksaan operasional pada aktivitas perencanaan dan pengendalian pembelian persediaan sebelumnya. Melalui pemeriksaan operasional yang dilakukan, peneliti dapat mengidentifikasi temuan kelemahan terkait perencanaan dan pengendalian pembelian persediaan yang belum memadai sehingga mengganggu kelancaran penjualan perusahaan. Dari kelemahan-kelemahan yang telah ditemukan dan dianalisis, peneliti membuat rekomendasi sebagai tindakan perbaikan untuk mengurangi tingkat kehilangan penjualan yang disebabkan oleh perencanaan dan pengendalian pembelian persediaan yang belum memadai. Rekomendasi yang diberikan peneliti dibuat berdasarkan simulasi dari perhitungan *EOQ*, *safety stock*, dan *reorder point* dalam melakukan perencanaan pembelian persediaan. Diketahui berdasarkan hasil simulasi bahwa perusahaan dapat memiliki pengurangan kehilangan penjualan selama enam bulan sebesar Rp 164.076.480. Selain pengurangan kehilangan penjualan, perusahaan pun dapat melakukan penghematan *ordering cost* dan *carrying cost* selama enam bulan sebesar Rp 46.531.212 dan penghematan beban bunga atas kelebihan persediaan *slow moving* yang dibeli per bulan oleh perusahaan selama enam bulan sebesar Rp 1.184.040. Sehingga dengan menggunakan perhitungan *EOQ*, *safety stock*, dan *reorder point* dalam melakukan perencanaan pembelian persediaan, perusahaan dapat meningkatkan *profit* perusahaan selama enam bulan sebesar Rp 211.791.732 atau sebesar 26,19%. Melalui rekomendasi yang diberikan tersebut, diharapkan perencanaan dan pengendalian pembelian persediaan menjadi lebih memadai sehingga dapat menunjang kelancaran aktivitas penjualan perusahaan.

5.2. Saran

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terkait pemeriksaan operasional terhadap aktivitas perencanaan dan pengendalian pembelian persediaan dalam upaya menunjang kelancaran penjualan di PT. Anugrah Mitra Benua, maka peneliti memberikan saran sebagai berikut:

1. Perusahaan harus melakukan pertimbangan terlebih dahulu jika ingin melakukan pembelian persediaan dengan harga diskon kepada *supplier*. Terdapat beberapa pertimbangan yang harus dilakukan perusahaan yaitu pertimbangan komposisi persediaan *fast moving* dan *slow moving*, *profit* yang dihasilkan dari penjualan

diskon dibandingkan dengan penjualan normal per bulan, dan kemampuan perusahaan untuk menjual persediaan yang dibeli secara diskon. Perusahaan harus mempertimbangkan komposisi persediaan *fast moving* dan persediaan *slow moving* terlebih dahulu. Perusahaan dapat melakukan pembelian persediaan dengan harga diskon dengan komposisi persediaan *fast moving* minimal sebesar 65% dan persediaan *slow moving* minimal sebesar 15%. Setelah komposisi persediaan *fast moving* dan *slow moving* sudah terpenuhi maka selanjutnya perusahaan mempertimbangkan *profit* yang didapatkan dari hasil penjualan persediaan *fast moving* dan *slow moving*. Jika *profit* yang dapat dihasilkan dari penjualan persediaan diskon lebih besar dari *profit* yang dihasilkan dari penjualan normal per bulan maka perusahaan dapat melanjutkan ke pertimbangan selanjutnya. Pertimbangan selanjutnya adalah kemampuan perusahaan untuk menjual persediaan yang dibeli secara diskon. Perusahaan harus mengetahui bagaimana kondisi permintaan pasar terhadap persediaan yang tahun produksinya adalah satu tahun lalu atau lebih. Jika perusahaan mengetahui siapa saja pelanggan yang memiliki permintaan atas persediaan tersebut dan jumlahnya besar maka perusahaan dapat melakukan pembelian persediaan dengan harga diskon.

2. Perusahaan dapat melakukan kerja sama dengan pelanggan yang merupakan toko ritel dari ban Hankook untuk menjual persediaan yang dibeli secara diskon baik yang merupakan *fast moving* atau *slow moving*. Perusahaan dapat membujuk pelanggan yang ingin bekerja sama untuk menjelaskan kepada konsumen yang datang ke toko tersebut mengenai ban yang tahun produksinya sudah lebih dari enam bulan yang lalu. Ban tersebut masih layak untuk digunakan karena rata-rata batas waktu kadaluwarsa ban adalah lima tahun. Dengan memberikan diskon dan pengetahuan tersebut kepada konsumen maka diharapkan permintaan terhadap persediaan ban yang tanggal produksinya sudah lebih dari enam bulan tersebut dapat meningkat. Sehingga jika perusahaan melakukan pembelian persediaan secara diskon kepada *supplier*, perusahaan tetap mendapatkan *profit* dari penjualan persediaan *fast moving* dan persediaan *slow moving* pun dapat terjual lebih cepat dan tidak menumpuk di gudang perusahaan.
3. Perusahaan melakukan perencanaan pembelian dengan turut mempertimbangkan hasil dari perhitungan *EOQ*. Perusahaan dapat melakukan negosiasi kepada *supplier* terkait sistem pembelian persediaan sesuai dengan perhitungan *EOQ* yaitu

melakukan 10 kali pembelian. Perusahaan dapat melakukan pembelian persediaan secara penuh pada awal bulan sesuai dengan rata-rata total kebutuhan perusahaan selama satu bulan yaitu 10.650. Namun perusahaan meminta *supplier* untuk melakukan pengiriman sebanyak 10 kali dalam satu bulan. *Supplier* melakukan sembilan kali pengiriman persediaan dengan jumlah persediaan sebesar 1.072 unit persediaan per pengiriman. Kemudian *supplier* dapat melakukan satu pengiriman dengan unit sebanyak 1.002 unit.

4. Perusahaan turut mempertimbangkan hasil perhitungan *safety stock* dan *reorder point* sebagai jumlah persediaan akhir optimal bagi perusahaan dalam memenuhi 90% permintaan persediaan *fast moving* dan 80% persediaan *slow moving*. Perusahaan dapat mengatur jumlah pembelian persediaan baik *fast moving* maupun *slow moving* dengan mempertimbangkan jumlah persediaan yang dimiliki, jumlah permintaan dari pelanggan, dan jumlah persediaan cadangan akhir sesuai perhitungan *reorder point*. Dengan memiliki jumlah persediaan akhir sesuai dengan perhitungan *reorder point* maka perusahaan dapat memenuhi permintaan yang mungkin muncul ketika perusahaan sedang menunggu pengiriman persediaan dari *supplier* yang baru dapat diterima setelah lima hari sejak pemesanan. Dengan begitu maka perusahaan dapat mengurangi jumlah kehilangan penjualan yang dialami perusahaan dan mendapatkan tambahan *profit* bagi perusahaan.
5. Perusahaan harus membuat kebijakan, prosedur, dan *job description* terkait perencanaan dan pengendalian pembelian persediaan secara tertulis. Hal ini ditujukan agar seluruh karyawan yang terlibat dalam aktivitas perencanaan dan pengendalian pembelian persediaan dapat dengan mudah mengingat dan mempelajari kebijakan dan prosedur apa saja yang harus dilakukan dalam melakukan pembelian persediaan. Selain itu setiap karyawan pun dapat mengetahui tugas apa saja dan wewenang yang dimiliki dari setiap karyawan secara jelas terkait aktivitas pembelian persediaan.
6. Perusahaan dapat tetap melakukan dua pencatatan penerimaan persediaan yang dilakukan oleh *head adm* umum dan *supervisor warehouse* untuk pengendalian atas catatan yang dibuat. *Head adm* umum pun dapat tetap melakukan pencatatan penerimaan persediaan dengan menggunakan jumlah pembelian dan saat setelah melakukan pembelian kepada *supplier*. *Head adm* umum dapat memberikan keterangan *outstanding* atas persediaan yang telah dibeli oleh perusahaan namun

belum diterima oleh perusahaan. Setelah persediaan yang dibeli telah diterima oleh bagian gudang maka *head adm* umum dapat menghilangkan keterangan *outstanding* sesuai dengan jumlah persediaan yang diterima dan *head adm* umum dapat melakukan *update* mengenai jumlah persediaan yang dimiliki perusahaan. Catatan penerimaan persediaan yang dibuat *head adm* umum lebih berfungsi sebagai pengendalian atas jumlah persediaan yang dipesan dan persediaan yang diterima. *Head adm* umum mencatat persediaan yang sudah diterima dan memberikan keterangan *outstanding* untuk persediaan yang sudah dipesan tetapi belum diantarkan. Sehingga catatan yang digunakan *staff sales* untuk melakukan penjualan adalah catatan yang dibuat oleh *supervisor warehouse* bukan catatan yang dibuat oleh *supervisor warehouse* karena dapat menggambarkan kondisi aktual jumlah persediaan yang berada di gudang perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arens, A. A., Randal J. Elder, & M. S. Beasley. (2017). *Auditing and Assurance Service and Integrated Approach 16th Edition*. London: Pearson Education, Inc.
- Assauri, Sofjan. (2008). *Manajemen Produksi dan Operasi*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Bayangkara, I. (2008). *Audit Manajemen: Prosedur dan Implementasi*. Jakarta Selatan: Salemba Empat.
- Datar, Srikant. M & Rajan, Madhav. V. (2018). *Hornngren's Cost Accounting A Managerial Emphasis 16th Edition*. Harlow: Pearson Education. Inc.
- David, Fred. R. & Forest R. David. (2017). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases 16th Edition*. London: Pearson Academic.
- Heizer, Jay, Barry Render, dan Chuck Munson. (2017). Edisi 12. *Operations Management Sustainability and Supply Chain Management*. England: Pearson
- Mulyadi. (2002). *Auditing Buku Dua Edisi ke Enam*, Jakarta: Salemba Empat.
- Reider, R. (2002). *Operational Review Maximum Result at Efficient Costs 3rd Edition*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Romney, M. B., & Paul J. Steinbart. (2016). *Accounting Information Systems 14th Edition*. New York: Pearson.
- Sekaran, U & R. Bougie. (2016). *Research Methods for Business a Skill Building Approach 7th Edition*. Cheichester: John Wiley & Sons, Inc.