

**PEMERIKSAAN OPERASIONAL TERHADAP
AKTIVITAS PEMBELIAN DALAM UPAYA
MENINGKATKAN EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI
PEMBELIAN BAHAN MAKANAN
(Studi Kasus pada PT SS)**



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat
untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

Oleh:
Nicholas Ruben Saleh
2014130098

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI AKUNTANSI
Terakreditasi oleh BAN-PT No. 1789/SK/BAN PT/Akred/VII/2018
BANDUNG
2018**

**OPERATIONAL REVIEW ON PURCHASING ACTIVITY
IN ORDER TO INCREASE THE EFFECTIVENESS AND
EFFICIENCY OF FOOD MATERIAL PURCHASING
(Case Study on PT SS)**



UNDERGRADUATE THESIS

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

By:
Nicholas Ruben Saleh
2014130098

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY
FACULTY OF ECONOMICS
ACCOUNTING DEPARTMENT
Accredited by National Accrediation Agency
No. 1789/SK/BAN-PT/Akred/VII/2018
BANDUNG
2018**

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



PERSETUJUAN SKRIPSI

**PEMERIKSAAN OPERASIONAL TERHADAP AKTIVITAS PEMBELIAN
DALAM UPAYA MENINGKATKAN EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI
PEMBELIAN BAHAN MAKANAN
(Studi Kasus pada PT SS)**

Oleh:
Nicholas Ruben Saleh
2014130098

Bandung, Agustus 2018
Ketua Program Sarjana Akuntansi

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

Pembimbing

Samuel Wirawan, SE., MM., Ak.

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama (sesuai akta lahir) : Nicholas Ruben Saleh
Tempat, Tanggal Lahir : Purwokerto, 29 Februari 1996
Nomor Pokok Mahasiswa : 2014130098
Program Studi : Akuntansi
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

**PEMERIKSAAN OPERASIONAL TERHADAP AKTIVITAS PEMBELIAN
DALAM UPAYA MENINGKATKAN EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI
PEMBELIAN BAHAN MAKANAN
(Studi Kasus pada PT SS)**

Yang telah diselesaikan di bawah bimbingan:

Samuel Wirawan, SE., MM., Ak.

Adalah benar-benar karya tulis saya sendiri;

1. Apapun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis sara tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi 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 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 keserjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan pihak manapun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No. 20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik, profesi, atau vokasi terbukti melakukan jiplakan dicabut gelarnya.
Pasal 70: Lulusan yang karya ilmiahnya 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 :



Nicholas Ruben Saleh

ABSTRAK

Pada era globalisasi, seluruh aspek kehidupan manusia menjadi lebih terbuka sehingga dapat membuka lapangan kerja serta peluang pasar baru di negara yang sebelumnya dibatasi oleh keterbatasan informasi serta teknologi. Perkembangan globalisasi ini juga berpengaruh terhadap inovasi dari dunia bisnis industri makanan dan minuman di Indonesia. Dalam menjalankan kegiatan usahanya, industri makanan dan minuman perlu memperhatikan aktivitas pembelian bahan makanan karena hal ini berhubungan dengan kualitas bahan makanan yang dihasilkan oleh perusahaan. Selain itu, aktivitas pembelian dalam industri makanan dan minuman juga memastikan kuantitas bahan baku dimiliki sudah sesuai dengan jumlah permintaan konsumen sehingga perusahaan tidak mengalami kekurangan bahan baku yang dapat berpotensi menghambat aktivitas operasi perusahaan. Maka dari itu, perlu dilakukan pemeriksaan operasional terhadap aktivitas pembelian bahan baku makanan sehingga kegiatan tersebut dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Pemeriksaan operasional adalah sebuah aktivitas mengidentifikasi masalah-masalah yang terjadi pada perusahaan, melakukan penilaian terhadap aktivitas perusahaan, dan memberikan rekomendasi bagi perusahaan guna untuk melakukan pencegahan terhadap masalah yang belum terjadi atau untuk perbaikan terhadap masalah yang telah terjadi. Pemeriksaan operasional ini dilakukan pada aktivitas pembelian perusahaan. Aktivitas pembelian secara umum adalah sebuah kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan dalam membeli bahan baku untuk mendukung kegiatan operasional perusahaan.

Penelitian ini dilakukan dengan metode deskriptif analisis yaitu penelitian yang didesain untuk mengumpulkan data untuk menjelaskan kejadian atau suatu keadaan. Penelitian ini dilakukan pada salah satu industri makanan yang berlokasi di Jakarta yaitu PT SS. PT SS merupakan sebuah restoran yang menawarkan hidangan khas *Thailand*. Untuk mendapatkan data dan informasi yang dibutuhkan terkait penelitian ini maka akan dilakukan beberapa teknik penelitian yaitu wawancara, observasi, analisis dokumen serta mencari literatur terkait pada studi pustaka.

Dari hasil pemeriksaan operasional yang telah dilakukan pada aktivitas pembelian di PT SS ditemukan beberapa kelemahan yang terjadi di perusahaan diantaranya adalah belum adanya kebijakan dan prosedur yang baku mengenai pembelian bahan makanan, tidak adanya dasar perhitungan yang memadai dalam melakukan pembelian bahan makanan, dan kurangnya aktivitas pengendalian dan pengawasan terhadap aktivitas pembelian bahan makanan. PT SS belum memiliki kebijakan dan prosedur terkait aktivitas pembelian bahan makanan sehingga kegiatan usaha dapat terhambat dengan adanya potensi masalah pada pembelian bahan makanan berupa kekurangan maupun kelebihan kuantitas bahan makanan yang dibeli. Kemudian dalam membeli bahan bakunya perusahaan tidak memiliki standar kuantitas yang harus dibeli pada setiap jenis bahan makanan sehingga terjadi pemesanan yang nantinya dapat merugikan perusahaan. Serta kurangnya aktivitas pengendalian dan pengawasan dapat menghambat kinerja operasional perusahaan karena adanya penyimpangan pada pemisahan tugas dan tanggung jawab. Masalah-masalah yang telah ditemukan dapat dikembangkan dengan menggunakan atribut temuan sehingga dapat diberikan rekomendasi untuk perbaikan kinerja perusahaan sehingga dapat berjalan secara efektif dan efisien serta terus berkelanjutan untuk jangka waktu yang panjang.

Kata Kunci: pemeriksaan operasional, aktivitas pembelian, kebijakan dan prosedur.

ABSTRACT

In the era of globalization, all aspects of human life become more open so as to create new job opportunities and market opportunities in a country that was previously limited by limited information and technology. The development of globalization also affects the innovation of the business world of food and beverage industry in Indonesia. In carrying out its business activities, the food and beverage industry needs to pay attention to food purchasing activities as this is related to the quality of foodstuffs produced by the company. In addition, buying activity in the food and beverage industry also ensures the quantity of raw materials owned is in accordance with the amount of consumer demand so that the company does not experience shortages of raw materials that could potentially hamper the company's operations. Therefore, it is necessary to conduct an operational check on the activity of purchasing raw materials so that the activity can run effectively and efficiently.

Operational review is an activity to identify problems that occur in the company, to assess the company's activities, and provide recommendations for companies to take precautions against problems that have not occurred or to repair the problems that have occurred. This operational check conducted on the company's purchasing activity. Purchasing activity in general is an activity undertaken by the company in buying raw materials to support the company's operational activities.

This research was conducted by descriptive method of analysis that is research designed to collect data to explain the occurrence or a condition. This research was conducted in one food industry located in Jakarta, namely PT SS. PT SS is a restaurant offering Thai specialties. To get the data and information needed related to this research, it will be done some research techniques that is interview, observation, document analysis and searching related literature in literature study.

From the results of operational checks that have been done on purchasing activities in PT SS found some weaknesses that occur in the company such as the absence of standard policies and procedures regarding the purchase of food, lack of adequate calculation base in making food purchases, and lack of activity control and supervision of food purchasing activities. PT SS does not have policies and procedures related to food purchasing activities so that business activities can be hampered by the potential problems in the purchase of food in the form of deficiencies or excess quantity of food purchased. Then in buying raw materials the company does not have a standard quantity that must be purchased on each type of food so that the occurrence of reservations that can harm the company. And lack of control and oversight activities may hamper the company's operational performance due to irregularities in the separation of duties and responsibilities. The problems that have been found can be developed using the attribute of the findings so that recommendations can be made to improve the company's performance so that it can run effectively and efficiently and continuously for a long period of time.

Keyword : operational review, purchasing activity, policies and procedures.

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena atas karunia dan berkat-Nya, saya sebagai penulis dan peneliti dapat menyelesaikan karya tulis ilmiah berupa skripsi dengan judul “Pemeriksaan Operasional terhadap Aktivitas Pembelian dalam Upaya Meningkatkan Efisiensi Dan Efektivitas Pembelian Bahan Makanan” (Studi Kasus pada PT SS). Skripsi ini diajukan sebagai salah satu syarat kelulusan dan untuk memperoleh gelas Sarjana Ekonomi pada Program Studi S1 Akuntansi di Fakultas Ekonomi, Universitas Katolik Parahyangan.

Skripsi ini tidak akan dapat terselesaikan tanpa dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh sebab itu, saya dengan tulus ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Papih Petrus dan Mamih Christine, untuk semua hal yang sudah kalian berikan sehingga saya bisa berhasil sampai saat ini. Saya sangat bersyukur dan bangga memiliki orangtua yang mampu membesarkan dan mendidik saya serta memenuhi kebutuhan saya selama ini. Serta kakak saya Erika sebagai bagian dari keluarga yang juga selalu mendukung saya.
2. Bapak Samuel Wirawan, SE.,MM.,Ak., selaku dosen pembimbing skripsi saya. Terima kasih atas waktu, tenaga, dan kesabaran yang telah diberikan bapak untuk membimbing dan memberikan masukan bagi saya untuk menyelesaikan skripsi ini, serta mendukung saya dalam mempersiapkan diri dalam memasuki dunia kerja.
3. Bapak Gery Raphael Lusanjaya, SE.,MT., selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan dan juga dosen penguji pada sidang sarjana Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.
4. Ibu Atty Yuniawati, SE.,MBA.,CMA. Selaku dosen wali yang sudah memberikan nasehat dan petunjuk dalam pelaksanaan perkuliahan selama empat tahun ini, dan juga sudah memberikan dorongan serta saran dalam pembuatan skripsi ini.
5. Ibu Sylvia Fettry E M, SE., SH., M.Si., Ak., sebagai dosen penguji sidang sarjana Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.
6. Bapak Prof. Dr. Hamfri Djajadikerta, Drs.,Ak.,MM, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan dan dosen Seminar Audit Manajemen

yang sudah memberikan wejangan, pesan moral, dan wawasan yang luas bagi saya terhadap dunia kerja.

7. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi Katolik Parahyangan yang tidak dapat disebutkan satu per satu atas ilmu yang telah diberikan kepada peneliti.
8. Seluruh Pimpinan dan Staf Administrasi Fakultas Ekonomi dan Perpustakaan Universitas Katolik Parahyangan.
9. Amadea Setiono, SE., selaku pihak yang telah merekomendasikan PT SS untuk peneliti melakukan penelitian ini.
10. Bapak Nelson Yuwono, selaku Manager PT SS yang telah memberikan izin serta waktu untuk peneliti melakukan penelitian ini.
11. Seluruh karyawan PT SS yang telah menyempatkan waktu untuk menjawab semua pertanyaan peneliti.
12. Felicia Pei, orang terdekat peneliti yang selalu mendoakan, membantu, memberi semangat, masukan, dan dukungan kepada peneliti dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini,
13. Jonathan Wibisantoso, sahabat satu perjuangan skripsi peneliti yang memberikan saran, semangat, dorongan dalam membantu peneliti menyelesaikan skripsi ini.
14. Christian Adhi Natanegara, sahabat yang dari awal perkuliahan sampai akhir selalu mendukung dengan caranya yang tidak biasa, terima kasih atas semua bantuan dan dorongan moral yang baik selama ini.
15. Sahabat terdekat peneliti, Vinsensius Willson dan, Sherly Magdalena yang telah memberikan dukungan serta bantuan dalam masa-masa sulit peneliti. Terima kasih telah menghibur, menjadi teman bermain, dan mengisi hari-hari peneliti selama masa perkuliahan di Universitas Katolik Parahyangan.
16. Sahabat kuliah, Esthe Evan Yundra, Antonius Arthur Aripin, Evan Suhenda, Bruno Aditya Harry yang telah menjadi sahabat sejati dan telah mengisi suka dan duka selama berkuliah.
17. Bayu Indra Kesuma, Sheila Napitupulu, dan Edwin Agusy sebagai teman satu band angkatan IFRS yang sudah menjadi tempat saya menyalurkan hobi dan *passion* bermusik selama di Unpar.
18. Auditia Amira, Annisa Nurbaeti, dan Nindy, selaku partner Newsletter yang selalu berfoto tanpa saya. Terima kasih sudah selalu memberikan semangat selama bekerja sama dalam satu proker.

Saya menyadari bahwa karya tulis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu saya sangat terbuka terhadap segala bentuk kritik dan saran yang mengembangkan penelitian ini menjadi lebih baik lagi. Akhir kata, semoga penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang terlibat di dalamnya, baik bagi pembaca, perusahaan, dan bagi masyarakat.

Bandung, Agustus 2018

Penulis

Nicholas Ruben Saleh

DAFTAR ISI

	Hal.
ABSTRAK.....	v
ABSTRACT.....	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Rumusan Masalah Penelitian.....	4
1.3. Tujuan Penelitian	4
1.4. Kegunaan Penelitian	4
1.5. Kerangka Pemikiran	5
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	10
2.1. Pemeriksaan	10
1.1.1. Pengertian Pemeriksaan	10
1.1.2. Jenis-jenis Pemeriksaan	10
2.2. Pemeriksaan Operasional.....	11
2.2.1. Pengertian Pemeriksaan Operasional.....	11
2.2.2. Tujuan Pemeriksaan Operasional.....	12
2.2.3. Manfaat Pemeriksaan Operasional.....	13
2.2.4. Kriteria Pemeriksaan Operasional	14
2.2.5. Tahap-tahap Pemeriksaan Operasional.....	15
2.3. Efektivitas, Efisiensi, dan Ekonomis	20
2.4. Pengendalian Intern	21
2.4.1. Pengertian Pengendalian Intern	21
2.4.2. Tujuan Pengendalian Intern	21
2.4.3. Komponen Pengendalian Intern.....	21
2.4.4. Keterbatasan Pengendalian Intern.....	23
2.5. Restoran	23
2.5.1. Definisi Restoran.....	23
2.5.2. Jenis-jenis Restoran.....	23

2.6. Pembelian.....	27
2.6.1. Definisi Pembelian.....	27
2.6.2. Definisi Aktivitas Pembelian	27
2.6.3. Tahapan pada Aktivitas Pembelian.....	27
2.6.4. Ancaman dan Pengendalian pada Aktivitas Pembelian.....	28
2.6.5. Dokumen Terkait Aktivitas Pembelian.....	32
2.7. <i>Economic Order Quantity</i>	34
2.8. <i>Reorder Point</i>	35
2.9. <i>Safety Stock</i>	35
BAB 3. METODE PENELITIAN.....	38
3.1. Metode Penelitian	38
3.1.1. Sumber Data.....	38
3.1.2. Teknik Pengumpulan Data.....	39
3.1.3. Teknik Pengolahan Data	40
3.1.4. Kerangka Penelitian	42
3.2. Objek Penelitian.....	46
3.2.1. Gambaran Umum Perusahaan	46
3.2.2. Struktur Organisasi	47
3.2.3. Deskripsi Pekerjaan	48
3.2.4. Gambaran Proses Proses Perencanaan dan Pengawasan Bahan Makanan Perusahaan	51
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN.....	53
4.1. Tahap Perencanaan (<i>Planning Phase</i>)	53
4.2. Tahap Rencana Kerja (<i>Work Program Phase</i>)	59
4.3. Tahap Pemeriksaan Lapangan (<i>Field Work Phase</i>).....	61
4.3.1. Hasil wawancara dengan <i>manager PT SS</i>	61
4.3.2. Hasil wawancara dengan <i>head kitchen Central Kitchen</i> dan Cabang CT.....	66
4.3.3. Hasil wawancara dengan <i>accounting and administration staff</i> setiap cabang.....	71
4.3.4. Hasil observasi pada area <i>Central Kitchen</i> dan cabang CT.....	76
4.3.5. Hasil analisis terhadap dokumen dan data terkait pembelian bahan makanan	84

4.3.5.1. Hasil evaluasi terhadap analisis <i>economic order quantity, reorder point, dan safety stock</i>	84
4.3.5.2. Hasil evaluasi jumlah pembelian bahan makanan dengan jumlah pemakaian bahan makanan cabang CT	119
4.4. Tahap Pengembangan Temuan dan Rekomendasi (<i>Development of Findings and Recommendations Phase</i>).....	133
4.5. Peranan Pemeriksaan Operasional terhadap Efektivitas dan Efisiensi Aktivitas Pembelian Bahan Makanan.....	147
BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN	153
5.1. Kesimpulan	153
5.2. Saran	156
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP PENELITI	

DAFTAR TABEL

	Hal.
Tabel 4.1. Jumlah Total <i>Ordering Cost</i> per Bulan.....	89
Tabel 4.2. Rata-Rata Frekuensi Pembelian per Bulan per Pemasok.....	90
Tabel 4.3. Perhitungan Biaya Listrik <i>Chiller</i> dan <i>Freezer</i> Setiap Bulan	92
Tabel 4.4. Perhitungan Biaya Penyusutan <i>Chiller</i> dan <i>Freezer</i> Perusahaan.....	93
Tabel 4.5. Perhitungan Rata-Rata Persediaan Akhir bulan Januari 2018 sampai bulan Mei 2018.....	94
Tabel 4.6. Perhitungan <i>Investment Cost</i> per Bulan.....	94
Tabel 4.7. Perhitungan Total <i>Holding Cost</i> per Bulan.....	96
Tabel 4.8. Rata-Rata Pemakaian Bahan Makan bulan Januari 2018 sampai bulan Mei 2018	97
Tabel 4.9. Perhitungan <i>Economic Order Quantity</i>	97
Tabel 4.10. Rata-rata Pembelian Bahan Makanan Perusahaan bulan Januari 2018 sampai bulan Mei 2018.....	99
Tabel 4.11. Perbandingan Jumlah Kuantitas dan Frekuensi Pembelian menurut <i>Economic Order Quantity</i> dengan Aktivitas Pembelian Bahan Makanan Perusahaan	101
Tabel 4.12. Total Biaya <i>Ordering Cost</i> dan <i>Holding Cost</i> Per Bulan berdasarkan Perhitungan <i>Economic Order Quantity</i>	104
Tabel 4.13. Perhitungan Total Biaya <i>Ordering Cost</i> dan <i>Holding Cost</i> Per Bulan Berdasarkan Aktivitas Pembelian yang Perusahaan Lakukan Selama Ini	105
Tabel 4.14. Perhitungan Komponen Standar Deviasi Jumlah Pemakaian Bahan Makanan	108
Tabel 4.15. Perhitungan <i>Safety Stock</i> berdasarkan perhitungan Pemakaian Bahan Makanan	111
Tabel 4.16. Jumlah Rata-Rata Persediaan Bahan Makanan bulan Januari 2018 Sampai bulan Mei 2018	113
Tabel 4.17. Perbandingan <i>Reorder Point</i> Hasil Perhitungan <i>Economic Order Quantity</i>	115

Tabel 4.18.	Perhitungan <i>Stockout Cost</i> berdasarkan Jumlah Persediaan Akhir Perusahaan yang Lebih Kecil Dari Jumlah Persediaan Akhir Berdasarkan Perhitungan <i>Reorder Point</i>	116
Tabel 4.19.	Perhitungan <i>Opportunity Cost</i> Berdasarkan Jumlah Persediaan Akhir yang Lebih Kecil dari Jumlah Persediaan Akhir berdasarkan Perhitungan <i>Reorder Point</i>	117
Tabel 4.20.	Perbandingan Pencatatan Pemakaian Cabang CT antara Jumlah Pemakaian menurut <i>Head Kitchen</i> dan <i>Accounting and Administration Staff</i> bulan Januari 2018 sampai bulan Mei 2018	122
Tabel 4.21.	Perbandingan Jumlah Persediaan Bahan Makanan dari Cabang CT Dengan Jumlah Pengiriman <i>Central Kitchen</i> bulan Januari 2018 Sampai bulan Mei 2018	126
Tabel 4.22.	Jumlah Persediaan Akhir Cabang CT Hasil Perhitungan Peneliti Bulan Januari 2018 sampai bulan April 2018.....	128
Tabel 4.23.	Perbandingan Persediaan Akhir Bahan Makanan antara Hasil Perhitungan Peneliti dan Hasil Perhitungan Perusahaan cabang CT bulan Januari 2018 sampai bulan Mei 2018	129
Tabel 4.24.	Rekapitulasi Selisih Jumlah Persediaan Akhir Hasil Perbandingan Persediaan Akhir Bahan Makanan Perhitungan Peneliti dengan Perhitungan Perusahaan bulan Januari 2018 sampai bulan Mei 2018	131

DAFTAR GAMBAR

	Hal.
Gambar 3.1. Kerangka Penelitian	45
Gambar 3.2. Struktur Organisasi PT SS	47

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Hasil Wawancara dengan *CEO* PT SS pada Tahap *Planning*
- Lampiran 2. Hasil Wawancara dengan *Manager* PT SS
- Lampiran 3. Hasil Wawancara dengan *head kitchen* Central Kitchen dan Cabang CT
- Lampiran 4. Hasil Wawancara dengan Accounting and Administration Staff
- Lampiran 5. Hasil Observasi Area Central Kitchen dan Cabang CT terkait Prosedur Pelaksanaan Pembelian Bahan Makanan Mulai dari Pemesan, Penerimaan, sampai Pembayaran Pesanan bahan Makanan
- Lampiran 6. Foto Hasil Observasi Aktivitas Pembelian Bahan Makanan
- Lampiran 7. Rekomendasi Kebijakan dan Prosedur pada Aktivitas Pembelian
- Lampiran 8. Dokumen Pemakaian Bahan Makanan yang Diusulkan oleh Peneliti
- Lampiran 9. Dokumen *Purchase Order* Rekomendasi Peneliti

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Saat ini industri kuliner di Indonesia menjadi salah satu industri yang paling berkembang karena keanekaragaman jenis makanan yang tersedia semakin bertambah seiring dengan perkembangan jaman. Industri kuliner juga memiliki peningkatan tingkat pertumbuhan karena masyarakat Indonesia selalu membutuhkan dan menginginkan makanan serta minuman. Berdasarkan data yang dicatat oleh badan pusat statistik, industri makanan dan minuman pada tahun 2017 mengalami peningkatan sebesar rata-rata 8,66% (Kata Data, 2018). Tingkat pertumbuhan industri kuliner pada tahun 2017 juga melampaui tingkat pertumbuhan industri makanan dan minuman pada tahun 2016 yang mencatatkan tingkat pertumbuhan sebesar 8,45%. Selain itu menurut kementerian perindustrian, industri makanan dan minuman juga masih menjadi salah satu andalan penopang pertumbuhan manufaktur dan ekonomi nasional pada tahun 2018 karena pada tahun 2017 kuartal tiga industri ini menyumbangkan 35,25% pendapatan domestik bruto seluruh Indonesia (Kata Data, 2018). Hal ini menunjukkan bahwa industri kuliner sangat penting bagi kelancaran pertumbuhan ekonomi serta pembangunan infrastruktur di Indonesia.

Industri kuliner di Indonesia sangat menarik dan membuat banyak pengusaha serta perusahaan baik lokal maupun mancanegara ikut bersaing di dalamnya. Oleh karena itu, pengusaha atau pemilik modal harus cermat dan berpikir inovatif dalam mendalami industri ini, serta memperhatikan selera rasa yang dimiliki oleh orang Indonesia. Dalam upaya menunjang *competitive advantage* perusahaan industri makanan dan minuman, salah satu cara yang paling penting adalah memilih bahan makanan yang berkualitas sesuai dengan standar perusahaan sehingga aktivitas operasi perusahaan dalam memproduksi makanan dapat berjalan secara efektif. Selain itu perusahaan harus mempertimbangkan harga bahan makanan sehingga aktivitas pembelian bahan makanan berjalan secara efisien.

Fungsi pembelian dalam perusahaan yang bergerak di dalam bidang kuliner sangatlah penting karena fungsi ini berkaitan dengan kualitas bahan makanan yang digunakan oleh perusahaan dalam menunjang aktivitas operasinya. Pemilihan

bahan makanan yang baik dapat mempertahankan kualitas dari produk makanan yang dihasilkan oleh perusahaan, menyajikan makanan serta minuman dalam porsi dan jumlah yang sesuai standarnya, serta menghindari risiko terjadinya biaya akibat bahan makanan yang tidak sesuai dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan. Fungsi pembelian harus bisa menyediakan bahan makanan tersebut dalam jumlah, kualitas, harga, dan pada waktu yang tepat sehingga biaya menjadi lebih efisien dan kinerja operasi perusahaan juga menjadi lebih efektif.

Jumlah pembelian bahan makanan sendiri ditentukan oleh jumlah pemakaian yang digunakan oleh bagian produksi dalam periode sebelumnya, dan hasil pencatatan dari bagian penerimaan dan pengelolaan bahan makanan yang masih tersisa. Apabila bahan yang dibeli terlalu banyak maka dapat menimbulkan risiko barang menumpuk karena jumlah bahan makanan yang tersedia melebihi jumlah yang ditetapkan dan tidak sesuai dengan kebutuhan produksi sehingga dapat menimbulkan biaya penyimpanan serta kerusakan bahan makanan. Bilamana bahan yang dibeli kurang dari jumlah yang ditentukan maka biaya pemesanan bertambah karena harus dilakukan pemesanan kembali. Selain itu, aktivitas produksi juga mengalami keterlambatan karena bahan yang dibutuhkan tidak tersedia dan harus menunggu bahannya sampai ke tempat penyimpanan. Selain kedua hal di atas, perusahaan juga kehilangan kesempatan untuk menjual lebih banyak atau sesuai dengan permintaan pasar akibat produk makanan dan minuman tidak tersedia akibat kehabisan bahan makanan.

Oleh karena itu, pembelian bahan makanan juga perlu direncanakan agar bahan makanan selalu tersedia saat bagian produksi membutuhkan bahan makanan. Bagian pembelian perlu menjadwalkan pembelian yang tepat sesuai dengan jumlah penggunaan bahan makanan pada periode-periode sebelumnya serta memprediksi penggunaan untuk periode yang akan datang sehingga dapat mencegah tidak tersedianya bahan makanan saat bagian produksi membutuhkan bahan makanan tersebut. Bagian pembelian juga bertanggung jawab dalam memilih pemasok yang mampu menyediakan bahan makanan sesuai dengan standar perusahaan untuk mencegah terjadinya penurunan kualitas pada produk jadi. Selain menjaga kualitas agar tetap sama, pembelian juga harus memilih pemasok yang mampu menyediakan bahan makanan dengan kualitas sesuai standar perusahaan dengan harga yang lebih

kompetitif, sehingga tidak ada biaya tambahan yang dibebankan kepada perusahaan karena perusahaan harus memesan kembali bahan makanan sesuai standar perusahaan namun harga untuk bahan makanan berubah.

PT Sasme Salera (yang selanjutnya disebut PT SS) merupakan perusahaan yang bergerak di industri kuliner dengan makanan Thailand sebagai produk yang mereka jual. Didirikan 30 tahun lalu, PT SS memiliki dua anak perusahaan yang bergerak di bidang kuliner khas Thailand yaitu Brand S, dan Brand T. Brand S sendiri merupakan restoran keluarga yang menawarkan berbagai jenis makanan khas Thailand yang cita rasanya sudah disesuaikan dengan cita rasa orang Indonesia. Mengusung restoran keluarga seperti halnya restoran *Chinese food*, Brand S mengusung konsep lauk-pauk dan sayur-mayur untuk tiga sampai empat orang per porsinya. Selain Brand S, ada juga Brand T yang menawarkan produk dengan tema restoran *street food*, yaitu seperti Mie Tomyam, Nasi Goreng Tom Yum, dan *Ricebowl Thailand*. PT SS juga memiliki satu dapur utama yang bertugas untuk memesan, menerima, menyimpan, mengelola, dan mengirimkan bahan makanan tertentu yang dibutuhkan oleh cabang-cabang restoran Brand S dan Brand T.

Namun untuk saat ini, PT SS belum memiliki sistem terstruktur dalam mengatur aktivitas pembelian bahan makanan pada dapur utamanya. Dalam proses pemesanan, kepala dapur melakukan pemesanan dan pembelian yang jumlah dan jenisnya hanya diketahui oleh kepala dapur dan pihak intern perusahaan itu sendiri seperti koki, bagian gudang, bagian pencatatan dan bagian pembelian, sedangkan manajer tidak mengetahui secara pasti jumlah dan jenis dari bahan makanan yang dibeli tersebut. Manajer juga hanya mengetahui pihak-pihak pemasok bahan makanan yang sudah lama bekerja sama dengan PT SS, tetapi tidak mengetahui pemasok-pemasok baru karena hanya kepala dapur saja yang mengetahui pihak-pihak tersebut, sehingga hal ini dapat menimbulkan risiko terjadinya permainan harga antara pihak pemasok dengan kepala dapur. Selain itu, perusahaan belum memiliki standar yang mengatur kualitas dan harga dari bahan makanan sehingga jika bahan makanan tersebut kurang baik maka dapat berisiko mengurangi kualitas produk yang dihasilkan sehingga perusahaan harus menanggung biaya tambahan dalam mempertahankan kualitas produk tersebut seperti biaya pemesanan kembali, biaya pengiriman kembali pesanan, dan biaya pembelian bahan makanan secara darurat.

Untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dari aktivitas pembelian bahan makanan PT SS, maka perlu dilakukan pemeriksaan operasional terhadap aktivitas pembelian bahan makanan. Dengan adanya pemeriksaan operasional ini, peneliti diharapkan dapat menemukan potensi masalah serta memberikan rekomendasi yang dapat diimplementasikan oleh PT SS, serta meningkatkan efisiensi dan efektivitas dari aktivitas pembelian bahan makanan.

1.2. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana kebijakan dan prosedur terkait aktivitas pembelian bahan makanan yang dijalankan PT SS selama ini?
2. Apa saja potensi masalah dalam pelaksanaan kebijakan pembelian dan prosedur bahan makanan yang saat ini dilaksanakan?
3. Apa manfaat dilakukannya pemeriksaan operasional dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi pembelian bahan makanan pada PT SS?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan di atas, penelitian ini memiliki tujuan yaitu:

1. Mengetahui serta menilai kebijakan dan prosedur terkait aktivitas pembelian bahan makanan yang dijalankan PT SS selama ini.
2. Mengetahui potensi masalah dalam pelaksanaan kebijakan dan prosedur pembelian bahan makanan yang saat ini dilaksanakan.
3. Mengetahui manfaat dari dilakukannya pemeriksaan operasional yang mampu meningkatkan efektivitas dan efisiensi aktivitas pembelian bahan makanan.

1.4. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini pada akhirnya diharapkan dapat memberikan hasil yang bermanfaat bagi berbagai pihak di antaranya yaitu:

1. Perusahaan

Dengan adanya penelitian ini, perusahaan diharapkan dapat mengevaluasi kinerja operasinya dalam aktivitas pembelian bahan makanan saat ini serta meningkatkan efektivitas dan efisiensi dari aktivitas pembelian bahan makanan dengan cara mengimplementasi rekomendasi yang diusulkan oleh peneliti.

2. Masyarakat

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pedoman dan wawasan bagi pembaca yang berminat untuk mempelajari dan berupaya mengatasi masalah dalam pengelolaan aktivitas pembelian bahan makanan di perusahaan yang bergerak di bidang kuliner.

1.5. Kerangka Pemikiran

Industri kuliner di Indonesia merupakan pasar yang memiliki beragam jenis produk yang ditawarkan, mulai dari makanan tradisional maupun mancanegara, makanan berat hingga cemilan serta minuman. Industri kuliner juga mudah digeluti karena kuliner sangat mudah untuk dikreasikan sehingga selalu muncul terobosan baru dari jenis-jenis kuliner yang ada saat ini. Hal tersebut yang menjadi alasan pasar industri kuliner terus berkembang, dan berdampak pada besarnya kontribusi industri ini terhadap pemasukan negara serta membuka lapangan kerja baru bagi penduduk Indonesia. Oleh karena itu, perusahaan baik domestik maupun mancanegara yang bergerak di bidang ini harus mampu menjalankan aktivitas operasinya secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuannya, serta harus mampu beradaptasi dengan cepat dalam mengikuti bahkan memimpin perkembangan pasar.

Proses produksi dalam industri kuliner merupakan aktivitas utama bagi perusahaan dalam menghasilkan pendapatan. Oleh karena itu kualitas produk makanan dan minuman yang diproduksi harus dipertahankan dengan baik agar produk yang dihasilkan sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan, serta memberikan manfaat sesuai dengan yang dijanjikan oleh perusahaan kepada konsumen. Selain itu juga perlu dilakukan pengaturan dan pengelolaan segala hal yang berhubungan dengan bahan makanan mulai dari pembelian, pengelolaan, sampai dengan proses produksi agar bahan makanan tersebut dapat digunakan secara optimal dan berguna secara efektif dan efisien dalam membantu perusahaan mencapai tujuannya. Oleh karena itu,

aktivitas pembelian bahan makanan harus dilaksanakan secara efektif dan efisien sehingga aktivitas produksi perusahaan dapat berlangsung dengan lancar.

Pembelian menurut Assauri (2008:223) adalah kemampuan perusahaan untuk mengadakan bahan-bahan atau jasa-jasa dengan biaya yang rendah, dan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai seperti kualitas, penyerahan, dan pelayanan yang diinginkan. Selain itu, pembelian merupakan salah satu fungsi yang penting dalam berhasilnya operasi suatu perusahaan. Fungsi ini bertanggung jawab untuk mendapatkan bahan makanan dengan kuantitas dan kualitas yang sesuai standar perusahaan pada waktu yang dibutuhkan serta dengan harga yang minimum. Untuk melakukan pembelian yang efektif dan efisien, perusahaan perlu mengetahui sisa *stock* persediaan bahan makan yang ada di gudang dan juga memperkirakan waktu dan frekuensi dilakukannya pemesanan ke pemasok serta jumlah kebutuhan bahan makanan yang harus dibeli. Dalam upaya menilai pembelian bahan makanan yang efektif dan efisien, peneliti menggunakan *tool* untuk menilai pembelian tersebut yaitu dengan analisis *economic order quantity*, *safety stock*, dan *reorder point*.

Economic order quantity (EOQ) menurut Heizer dan Render (2017:534) adalah suatu teknik pengendalian bahan baku yang bertujuan mengurangi biaya pemesanan dan penyimpanan bahan baku. Teknik pengukuran ini dapat digunakan untuk mengukur efektivitas dan efisiensi aktivitas pembelian bahan makanan dengan asumsi permintaan bahan makanan diketahui secara pasti oleh perusahaan, *lead time* telah diketahui secara pasti oleh perusahaan, satu kali permintaan bahan makanan dikirim secara bersamaan, tidak ada diskon jumlah, biaya variabel yang diperhitungkan hanya biaya pemesanan dan biaya penyimpanan, serta kelangkaan bahan makanan dapat dicegah apabila pemesanan dilakukan tepat waktu.

Safety stock menurut Assauri (2008:263) merupakan persediaan tambahan yang diadakan peneliti untuk melindungi atau menjaga kemungkinan terjadinya kekurangan bahan baku (*stockout*). Kemungkinan terjadinya *stockout* dapat terjadi karena penggunaan bahan baku yang lebih besar daripada perkiraan awal, atau terjadinya keterlambatan penerimaan bahan baku yang dipesan.

Menurut Heizer dan Render (2017:539) *reorder point* adalah saat atau poin dimana perusahaan harus melakukan pemesanan kembali persediaan yang

dibutuhkan untuk kegiatan produksinya. Waktu antara penempatan dan penerimaan pesanan disebut dengan *lead time* atau waktu pengiriman.

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-barang yang masih dalam pengerjaan atau proses produksi, ataupun bahan makanan yang masih menunggu penggunaannya dalam proses produksi. Persediaan bahan baku sangat penting karena persediaan tersebut merupakan bahan utama yang diolah menjadi produk jadi, terutama dalam industri kuliner. Oleh karena itu, pembelian bahan makanan harus dilaksanakan tepat waktu dengan jumlah yang sesuai dan kualitas sesuai dengan standar agar dapat membantu memperlancar kegiatan bagian produksi sehingga produk yang dihasilkan sesuai dengan standar yang diharapkan oleh perusahaan dan juga meningkatkan efisiensi kinerja perusahaan.

Dalam aktivitas pembelian ini, jumlah bahan makanan yang dibeli harus dapat memenuhi kebutuhan aktivitas operasi perusahaan. Jika perusahaan mengalami kekurangan persediaan bahan makanan maka akan muncul pengeluaran kembali seperti munculnya biaya *stockout* akibat tidak tersedianya bahan makanan pada saat bagian produksi membutuhkan seperti biaya pemesanan kembali bahan makanan dengan harga dan kualitas yang tidak sesuai dengan perjanjian sebelumnya serta muncul biaya pengiriman kembali dari pemasok ke perusahaan.

Sebaliknya jika perusahaan memesan bahan makanan dengan jumlah yang berlebihan, maka dapat menimbulkan penumpukan bahan makanan. Untuk perusahaan yang bergerak dalam bisnis kuliner, bahan makanan tidak dapat disimpan terlalu lama karena kualitasnya dapat menurun dengan cepat. Bahan makanan yang usang menimbulkan kerugian bagi perusahaan karena bahan makanan tersebut seharusnya dapat digunakan namun tidak dapat digunakan sama sekali. Hal ini mengganggu aktivitas produksi perusahaan, serta jenis bahan makanan yang sudah usang harus dibeli kembali dan menimbulkan biaya pemesanan dan pembelian ulang. Untuk itu, perusahaan perlu melakukan perencanaan dan melaksanakan aktivitas pembelian bahan makanan secara efektif dan efisien agar aktivitas produksi dapat berjalan dengan lancar dan dapat menekan biaya pengadaan bahan makanan.

Aktivitas pembelian bahan makanan yang efektif dan efisien membantu perusahaan menyediakan bahan makanan dengan jumlah yang sesuai dengan kebutuhan bagian produksi serta kualitas yang memenuhi standar perusahaan sehingga aktivitas produksi perusahaan dapat berjalan dengan lancar. Untuk menilai efektivitas dan efisiensi aktivitas pembelian bahan makanan harus dilakukan pemeriksaan operasional. Menurut Reider (2002:25) pemeriksaan operasional adalah pemeriksaan yang dilaksanakan dari sudut pandang manajemen dalam upaya mengevaluasi tingkat efektivitas, efisiensi, dan ekonomis baik sebagian dan seluruh proses operasi yang terbatas pada apa yang menjadi kebutuhan manajemen.

Dalam melaksanakan pemeriksaan operasional, menurut Reider (2002:39) terdapat lima tahap yaitu:

1. Tahap *planning*

Tahap pertama ini peneliti memperoleh informasi umum mengenai perusahaan dan aktivitas operasinya. Informasi ini membantu peneliti untuk membuat perencanaan saat awal pemeriksaan dalam menentukan *critical problem* atau *critical area* pada perusahaan.

2. Tahap *work program*

Tahap kedua ini peneliti membuat rencana kerja pemeriksaan secara rinci dan jelas yang berisi langkah-langkah kerja untuk melakukan pemeriksaan lapangan serta memandu pelaksanaan pemeriksaan operasional dengan efektif dan efisien.

3. Tahap *field work*

Tahap ketiga peneliti melaksanakan rencana kerja pemeriksaan yang telah ditentukan pada tahap *work program*. Kemudian peneliti menganalisis aktivitas operasi untuk menentukan efektivitas dan efisiensi manajemen dan pengendaliannya.

4. Tahap *development of findings and recommendations*

Tahap keempat peneliti memperoleh temuan yang signifikan dan mengembangkannya dalam lima atribut yaitu *condition, criteria, effect, cause, recommendation*. Pengembangan temuan tersebut dapat memberikan rekomendasi yang tepat bagi perusahaan.

5. Tahap *reporting*

Tahap terakhir ini peneliti memberikan laporan hasil pemeriksaan kepada perusahaan untuk melakukan tepat untuk perusahaan.

Dengan dilakukannya pemeriksaan operasional, perusahaan diharapkan dapat mengetahui dan memahami aktivitas pembelian persediaan bahan makanan yang telah dilakukan selama ini sudah baik atau belum. Pemeriksaan operasional juga dapat memberikan rekomendasi perbaikan atas kelemahan atau masalah dari aktivitas pembelian persediaan.