

## BAB 5

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terkait pemeriksaan operasional terhadap aktivitas perencanaan dan pengendalian persediaan dalam upaya meningkatkan efektivitas dan efisiensi persediaan di dalam perusahaan, maka peneliti membuat kesimpulan sebagai berikut:

1. Secara garis besar, kebijakan dan prosedur perencanaan dan pengendalian persediaan di D'lisen Bakery masih belum memadai. Perencanaan dan pengendalian persediaan terdiri dari tiga aktivitas utama yaitu pembelian, penyimpanan, dan produksi. Berikut adalah kebijakan dan prosedur tiga aktivitas utama tersebut :

- Kebijakan dan prosedur permintaan dan pembelian persediaan.

Seperti yang telah diketahui, D'lisen Bakery tidak mempunyai prosedur mengenai kapan harus membeli bahan baku. D'lisen Bakery hanya membeli persediaan pada saat persediaan habis atau dibutuhkan saja. Proses pembelian persediaan dimulai dari bagian gudang menghitung persediaan yang ada di gudang dan mencatat jumlah yang perlu dibeli sesuai dengan kebutuhan berdasarkan pesanan yang telah diterima oleh perusahaan.

Setelah mengetahui jumlah yang perlu dibeli, bagian gudang memberikan *purchase requisition* ke bagian administrasi. Namun, *purchase requisition* tersebut hanya perlu ditandatangani oleh karyawan gudang yang membuat *purchase requisition*, dokumen tersebut tidak perlu ditandatangani oleh kepala gudang. Karyawan gudang hanya membutuhkan persetujuan kepala gudang jika jumlah persediaan yang dibeli dalam nilai yang besar. Setelah bagian administrasi umum menerima *purchase requisition* tersebut, bagian administrasi umum meminta persetujuan bagian *finance* terlebih dahulu. Setelah mendapat persetujuan dari bagian *finance*, bagian administrasi umum yang menghubungi pemasok untuk membeli persediaan.

- Kebijakan dan prosedur penyimpanan persediaan di gudang

Kebijakan dan prosedur terkait penyimpanan persediaan belum ada dalam bentuk tertulis. Perusahaan selama ini hanya menyampaikan kebijakan dan prosedur tersebut dalam bentuk lisan kepada karyawan-karyawannya. Hal ini disebabkan karena hampir seluruh karyawan yang bekerja di D'lisen Bakery merupakan karyawan yang sudah lama bekerja di perusahaan sehingga *owner* merasa tidak membutuhkan kebijakan dan prosedur dalam bentuk tertulis. Namun, hal tersebut mengakibatkan kebijakan dan prosedur yang telah disampaikan secara lisan tidak dijalankan dengan baik. Belum terdapat kebijakan dan prosedur yang memadai terkait penyimpanan persediaan sehingga terjadi masalah bahan baku rusak dan hilang di dalam gudang. Selama ini perusahaan hanya mempunyai prosedur untuk menyimpan persediaan sesuai tanggal kadaluwarsa karena perusahaan menggunakan sistem FIFO (*First In First Out*) dalam mengelola persediaannya. Selain itu, akses keluar masuk bahan baku di gudang juga belum ada dokumen dan otorisasi yang memadai.

- Kebijakan dan prosedur pemakaian persediaan bagian produksi  
Kebijakan dan prosedur di bagian produksi juga belum memadai karena kebijakan dan prosedur terkait pengelolaan bahan baku di bagian produksi juga belum dalam bentuk tertulis. Kebijakan yang ada antara lain batas toleransi bahan baku yang boleh terbuang adalah sebesar 5%, setiap karyawan produksi harus memakai *cap* dan sarung tangan setiap memasuki ruangan produksi, dan sebagainya. Serta prosedur di bagian produksi adalah prosedur yang membahas tentang bagaimana proses produksi dilakukan.

2. Kelemahan-kelemahan yang ditimbulkan dari kebijakan dan prosedur pengelolaan persediaan yang ada di D'lisen Bakery adalah sebagai berikut :

- Perencanaan dan pengendalian persediaan di dalam bagian pembelian yang kurang efektif dan kurang efisien.
- Pengendalian persediaan di dalam bagian gudang yang kurang efektif dan kurang efisien.
- Pengendalian persediaan di dalam bagian produksi yang kurang efektif dan kurang efisien.
- Otoritas dokumen yang tidak memadai di dalam perusahaan.
- Belum ada *segregation of duties* yang memadai di dalam perusahaan.

3. Dampak yang ditimbulkan dari kelemahan dalam kebijakan dan prosedur pengelolaan persediaan adalah sebagai berikut :
  - Timbulnya *opportunity cost* dari bahan baku berlebih yang baru dipakai ke bulan selanjutnya sebesar Rp 44.954,-/bulan.
  - Ada kerugian yang ditanggung perusahaan akibat bahan baku rusak karena pembelian berlebih sehingga melewati tanggal kadaluwarsa sebesar Rp 4.650.375 dan rusak karena pengelolaan persediaan yang tidak memadai sebesar Rp 4.090.667,-.
  - Dengan pembelian berlebih menimbulkan masalah mengenai bahan baku hilang dan perusahaan harus menanggung kerugian sebesar Rp 595.000,-.
  - Terjadi juga masalah barang jadi berlebih yang disebabkan karena dua hal yaitu bahan baku berlebih yang mendekati tanggal kadaluwarsa sehingga terpaksa untuk di produksi menimbulkan kerugian sebesar Rp 9.440.000,- dan yang disebabkan karena memproduksi terlalu banyak sehingga menimbulkan kerugian sebesar Rp 8.864.000,-.
  - Persentase total kerugian dan *opportunity cost* yang ditanggung perusahaan dengan pendapatan perusahaan adalah 8%. Angka tersebut telah melewati batas kerugian yang perusahaan telah tetapkan yaitu sebesar 5%.
4. Peran pemeriksaan operasional yang dilakukan peneliti atas aktivitas perencanaan dan pengendalian persediaan dalam upaya meningkatkan efektivitas dan efisiensi persediaan di D'lisen Bakery adalah sebagai berikut :

Selama ini perusahaan belum pernah melakukan pemeriksaan operasional sehingga perusahaan tidak mengetahui kelebihan serta kelemahan yang dimiliki oleh aktivitas perencanaan dan pengendalian persediaan. Tetapi, melalui pemeriksaan operasional yang dilakukan dapat diketahui bahwa kelemahan-kelemahan dalam perencanaan dan pengendalian persediaan di dalam perusahaan yaitu terdapat perencanaan dan pengendalian persediaan di dalam bagian pembelian yang kurang efektif dan kurang efisien, pengendalian persediaan di dalam bagian gudang yang kurang efektif dan kurang efisien, pengendalian persediaan di dalam bagian produksi yang kurang efektif dan kurang efisien, otoritas dokumen yang tidak memadai di dalam perusahaan, serta belum adanya *segregation of duties* yang memadai di dalam perusahaan. Dari kelemahan tersebut membuat perusahaan menanggung kerugian dan muncul

*opportunity cost* di dalam perusahaan sehingga perusahaan tidak mendapatkan keuntungan yang optimal. Dengan pemeriksaan operasional yang dilakukan oleh peneliti diharapkan perusahaan dapat melakukan perbaikan dan meningkatkan efektifitas dan efisiensi dalam mengelola persediaan.

## 5.2. Saran

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terkait pemeriksaan operasional terhadap aktivitas perencanaan dan pengendalian persediaan dalam upaya meningkatkan efektifitas dan efisiensi persediaan di dalam perusahaan, peneliti menemukan 3 masalah di bagian pembelian, gudang, dan produksi. Secara umum, peneliti memberikan saran tidak dipisahkan sesuai dengan temuan masalah karena setiap saran dapat saling mempengaruhi antara temuan masalah. Oleh karena itu, peneliti memisahkan saran sesuai faktor masalah. Berikut saran yang diberikan peneliti yang dibagi menjadi saran untuk setiap faktor:

### a. Saran untuk faktor manusia (*man*)

- Karyawan bagian gudang dan bagian administrasi umum harus rutin mencatat persediaan yang ada di gudang.
- Karyawan bagian gudang harus melakukan *stock opname* secara berkala mengingat bagian gudang selama ini tidak melakukan hal tersebut secara berkala.
- Karyawan bagian gudang dan bagian produksi harus rutin dalam mengatur letak penyimpanan persediaan.
- Karyawan produksi diberikan *training* dalam melakukan aktivitas produksi guna mengurangi produksi yang gagal yang berujung pada pemborosan bahan baku.
- Karyawan produksi harus rutin membersihkan mesin dan peralatan setelah setiap produksi selesai.
- *Owner* dapat membeli persediaan yang diberikan *discount* dari pemasok jika hanya jumlah persediaan di gudang habis atau sedang dibutuhkan dalam jumlah banyak untuk di produksi.

### b. Saran untuk faktor metode (*method*)

- Membuat kebijakan dan prosedur terkait perencanaan dan pengendalian persediaan yang telah ada di dalam perusahaan baik itu dalam bentuk tertulis

dan bentuk fisik sehingga setiap karyawan baik yang lama maupun yang baru dapat memahami kebijakan dan prosedur di dalam perusahaan.

- Membuat kebijakan mengenai penggantian mesin baru dan *service* berkala mesin yang sudah ada.
- Membuat kebijakan mengenai otorisasi setiap dokumen yang ada.
- Membuat kebijakan mengenai letak penyimpanan bahan baku baik di gudang maupun di tempat produksi.
- Membuat peraturan mengenai sanksi bagi karyawan seperti pemotongan gaji jika karyawan berbuat kesalahan yang merugikan perusahaan.
- Melakukan pengawasan di bagian gudang dan produksi secara lebih lanjut dengan memasang CCTV.

c. Saran untuk faktor mesin (*machine*)

Melakukan *service* mesin secara berkala guna menjaga kualitas mesin yang dipakai. Namun jika telah dilakukan *service*, mesin yang dipakai tetap terjadi kerusakan, ada baiknya perusahaan mengganti mesin dengan yang baru guna menjaga kualitas produk yang dihasilkan.

d. Saran untuk faktor bahan baku (*material*)

- Memesan secara rutin kepada pemasok yang menyediakan bahan baku yang berkualitas baik pada produk perusahaan.
- Mencatat karakteristik isian dan *topping* guna menjaga ketahanan bahan baku tersebut.

e. Saran untuk faktor lingkungan (*environmental*)

Menata kembali ruangan gudang dan ruangan produksi agar kedua ruangan tersebut mempunyai siklus udara yang baik, misal dengan cara menambah pendingin ruangan di beberapa titik dan dapat juga mengganti lantai dengan *material* yang dapat membuat ruangan menjadi sejuk.

Selain tiga masalah yang ditemukan di bagian pembelian, gudang, dan produksi, peneliti juga menemukan dua temuan lainnya dan memberikan saran sebagai berikut :

- a. Saran untuk otorisasi yang kurang memadai adalah dengan membuat dokumen yang memadai terkait *purchase requisition*, surat keluar dan masuknya bahan

baik gudang, dan surat penyerahan barang jadi dari bagian produksi ke bagian *packaging* dan dokumen tersebut harus diotorisasi oleh pihak yang terkait.

- b. Saran untuk *segregation of duties* yang kurang memadai adalah memperbaiki *segregation of duties* terkait perencanaan dan pengendalian persediaan yaitu manajer gudang melakukan pembagian tugas dan tanggung jawab karyawan gudang dan melakukan sistem *rolling* agar para karyawan tidak jenuh dalam melakukan pekerjaannya sehingga dapat selalu termotivasi dan melakukan pekerjaannya dengan baik.

Oleh karena itu, pemeriksaan operasional harus dilaksanakan dengan konsisten dan teratur setiap tahunnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aini, Puti (2018, 23 April). *Menperin: Industri Makanan dan Minuman Tumbuh 9,23%*. Dikutip 15 September 2018 dari Detik.com: <https://finance.detik.com/industri/d-3985814/menperin-industri-makanan-dan-minuman-tumbuh-923>
- Agoes, Krisno. (2004). *Auditing (Pemeriksaan Akuntansi)*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Anthony dan Govindarajan. (2003). Eleventh Edition. *Management Control System*. Mc Graw Hill International Edition.
- Arens, Alvin., Randal J. Elder, dan Mark S. Beasley. (2017). 16<sup>th</sup> edition. *Auditing and Assurance Services: An Integrated Approach*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Assauri, Sofjan. (2008). *Manajemen Produksi dan Operasi*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Bayangkara, I. (2008). *Audit Manajemen: Prosedur dan Implementasi*. Jakarta Selatan: Salemba Empat.
- Datar, Srikant M., Madhav V. Rajan. (2018). *Hongren's Cost Accounting: A Managerial Emphasis*. New York: Pearson Education.
- David, Fred. R. & Forest R. David. (2017). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases 16<sup>th</sup> Edition*. London: Pearson Academic.
- Halim, Abdul. (2003). Edisi Pertama. *Analisis Investasi*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Kieso, D. E., Weygandt, J. J., & Warfield, T. D. (2018). *Intermediate Accounting Volume 1 IFRS Edition*. United States of America: Wiley.
- Martani, Dwi, dkk. (2012). *Akuntansi Keuangan Menengah Berbasis PSAK*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyadi. (2002). *Auditing Buku Dua Edisi ke Enam*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rampersad, Hubert K dan K. Narasimhan. (2005). *Managing Total Quality*. New Delhi: Tata McGraw-Hill Publishing Company Limited.
- Reider, Rob. (2002). 3rd edition. *Operational Review: Maximum Result at Efficient Cost*. New Jersey: John Wiley and Son, Inc.

Romney, M. B., & Paul J. Steinbart. (2016). *Accounting Information Systems 14<sup>th</sup> Edition*. New York: Pearson.

Sekaran, U & R. Bougie. (2016). *Research Methods for Business a Skill Building Approach 7<sup>th</sup> Edition*. Chichester: John Wiley & Sons, Inc.