

AUDIT MANAJEMEN UNTUK PENGENDALIAN PERSEDIAAN BAHAN BAKU

Jaluanto Sunu Punjul Tyoso

bestjalu@gmail.com

Siti Nurkasanah

sitikasanah689@gmail.com

Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Semarang

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pelaksanaan Audit Manajemen pengendalian persediaan bahan baku yang dilakukan oleh PT ABC Semarang dan untuk mengetahui kendala-kendala pelaksanaan Audit Manajemen pengendalian persediaan bahan baku pada perusahaan PT ABC Semarang. Metode penelitian yang akan digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Teknik analisis yang dipakai adalah teknik triangulasi, yaitu setelah mengumpulkan hasil wawancara dengan key informant, diteruskan dengan mengolah menyajikan, dan menganalisis data. Wawancara dilakukan dengan kepala produksi, kepala gudang dan staf admin gudang mengenai pengendalian persediaan bahan baku dengan menggunakan pendekatan audit manajemen pada perusahaan.

Hasil penelitian ini adalah Pelaksanaan Audit Manajemen Pengendalian Persediaan Bahan Baku pada PT ABC Semarang meliputi jadwal induk produksi, pengendalian pembelian dan spesifikasi bahan baku, pengendalian persediaan bahan baku dan program pengendalian pemasok. Kegiatan ini dilakukan pada PT. ABC Semarang belum secara periodik, belum dibentuk secara formal oleh perusahaan PT. ABC Semarang saat ini pengawasan manajemen biasa yang dilakukan sehingga masalah pengendalian persediaan bahan belum ditangani dengan baik. Kekurangan SDM yang menangani audit manajemen. Karyawan-karyawan yang ditunjuk pengawasan manajemen belum pernah mendapatkan pelatihan audit manajemen, sehingga terjadi perangkap jabatan seperti: kepala gudang merangkap kepala produksi, staff bahan baku merangkap asisten bahan baku, staff barang jadi merangkap asisten barang jadi dan staff accounting merangkap staff keuangan. Selama ini yang dilakukan oleh beberapa karyawan yang sudah mempunyai tanggung jawab lainnya, mereka masih dibebani melakukan tindakan audit manajemen

Kata kunci: audit manajemen, pengendalian persediaan, bahan baku, produksi, pemasok

Abstract

This study was to determine the implementation of the Management Audit of raw material supply control that was conducted by PT ABC Semarang and to determine the constraints of the Audit of Management of raw material inventory control. The research method was used to descriptive qualitative with a case study approach. The analysis technique was used the triangulation technique, it was after collecting the results of interviews with key informants, then proceed by processing the present, and analyze the data. Interviews were carried out with the head of production, head of the warehouse and warehouse admin staff regarding the control of raw material inventory using a management audit approach to the company.

The results of this study showed the Implementation of Management Audit of Raw Material Inventory Control at PT ABC Semarang including the master production schedule, purchase control and raw material specifications, raw material inventory control and supplier control program. This activity that was carried out at PT. ABC Semarang has not been periodic, has not been formally formed by the company PT. ABC Semarang is currently under normal management supervision so that the problem of material inventory control has not been handled properly. Its constrain is lack of human resources to handling management audits. Employees appointed by management supervision have been trained management audit training, resulting in concurrent positions such as: warehouse head and production head, raw material staff and raw material assistants, finished goods staff and concurrent product assistants and accounting staff and financial staff. During this time carried out by several employees who already have other responsibilities, they are still burdened with management audit

Keywords: management audit, inventory control, raw materials, production, suppliers

1. PENDAHULUAN

Pertumbuhan dan perkembangan pada suatu perusahaan dewasa ini yang semakin pesat baik pada sektor industri, keuangan, jasa maupun perdagangan membawa dampak pada manajemen menghadapi kesulitan dalam mengawasi dan menangani secara keseluruhan aktivitas kegiatannya (Endri Sentosa dan Emalia Trianti 2017). Perusahaan didorong untuk melaksanakan pengendalian sebagai alat yang diperlukan untuk mendelegasikan wewenang dan tanggungjawab organisasi. Para manajer tersebut harus mempunyai cara-cara untuk mengawasi dan menangani pekerjaan yang telah didelagasikan sudah dilaksanakan dengan baik (Luayyi, 2013).

Pengendalian persediaan bahan baku, seperti Aznedra, Endah Safitri (2018) menyatakan bahwa pengendalian persediaan (bahan baku) tidak berjalan, karena tidak terdapat efisiensi pada biaya persediaan bahan baku. Penerapan metode *just in time* persediaan bahan baku belum dapat efektif dan efisien karena sumber daya manusianya belum kompeten. Hoeriah Rabiatal Adawiah (2018) menemukan dari hasil penelitiannya pengendalian intern berperan sekali pencapaian efektivitas persediaan bahan baku.

Alex Tarukdatu Naibaho (2013) mengemukakan sistem pencatatan dan pelaporan mengenai aktifitas pengelolaan persediaan bahan baku yang memadai sekalipun masih ditemukan beberapa kelemahan, antara lain adanya perangkapan fungsi penerimaan dan penyimpanan pada bagian gudang, *stock opname* hanya dilakukan setahun sekali. Michel Chandra Tuerah (2014) menunjukkan pengendalian dan pengadaan persediaan bahan baku yang efektif dapat memenuhi permintaan konsumen dan total biaya dengan menggunakan metode EOQ lebih kecil dibandingkan dengan metode yang digunakan perusahaan.

Ratna Wijayanti (2018) menegaskan pelaksanaan pengendalian internal dan syarat-syarat pengelolaan persediaan bahan baku yang diterapkan belum tentu efektif, karena prediksi penjualan perusahaan tidak memperhatikan faktor musim. Abdul Wahib Muhaimin & Johan Dermawan (2015) menyebutkan menggunakan metode EOQ dapat untuk penghematan pada biaya persediaan. Oleh karena itu dapat disarankan kepada *Home Industry* agar menggunakan metode EOQ untuk menekan biaya persediaan sehingga didapatkan keuntungan yang maksimal. Enggar Paskhalis Lahu & Jacky S.B Sumarauw (2017) mengemukakan pengendalian persediaan bahan baku yang diterapkan yang belum optimal, karena perusahaan belum mampu dalam meminimalkan biaya persediaan. Bila dihitung menggunakan menggunakan metode EOQ perusahaan dapat menghemat biaya persediaan dengan kuantitas dan frekuensi pembelian bahan baku utama yang lebih sedikit namun memperhitungkan *safety stock* dan *reorder point*.

Tesalonika M. Lantang (2013) menyatakan perhitungan persediaan bahan baku menggunakan metode harga rata – rata sebagaimana Standar Akuntansi Keuangan Nomor 14 tentang Persediaan dapat menjadi sarana pengendalian yang baik. Hal ini ditunjang oleh perencanaan kebutuhan bahan baku yang pengaruh positif terhadap kelancaran proses produksi (Ari Soeti Yani 2017). Perusahaan berpeluang menghadapi jumlah bahan baku dipenuhi secara efisien, tetapi biaya

yang dikeluarkan tidak efisien (Ani Suryani, Dina Wulandari, Sudarma Widjaya 2017)

Pengendalian persediaan bahan baku sebagaimana disebutkan di atas secara umum menggunakan metode EOQ (Economic Order Quantity). Adapun kelemahan yang terdapat pada metode ini, yaitu menempatkan pemasok sebagai mitra bisnis sementara karena paradigma untung-rugi diterapkan oleh mereka, sehingga penggunaan model ini menyebabkan berganti-ganti pemasok, dan hal ini dapat mengganggu proses produksi akibat relasi perusahaan dengan pemasok yang tidak berdasar pada hubungan kerjasama yang erat. Sedangkan pengendalian persediaan bahan baku dengan pendekatan audit manajemen dapat lebih untuk mendalami atau mengetahui masalah yang dihadapi dan tidak sekedar perhitungan kuantitasnya saja sehingga nantinya dapat dicarikan solusi yang komprehensif.

2. DESKRIPSI KASUS DAN TELAAH PUSTAKA

2.1. Deskripsi Kasus

PT ABC Semarang dalam menjalankan kegiatan produksi mendapatkan permasalahan dalam perusahaan. Berbagai masalah yang dihadapi di PT ABC Semarang antara lain: Bahan baku yang tidak terkontrol dengan baik dan tidak adanya kestabilan produksi. Persediaan bahan baku yang terus menerus dibeli, akan mengakibatkan penambahan beban bunga, biaya pemeliharaan dan biaya penyimpanan dalam gudang. Sebagaimana ditegaskan oleh kepala gudang PT ABC Semarang, pembelian bahan baku yang tidak selaras dengan produksi berakibat meningkat harga pokok produksi sehingga harga jual tidak kompetitif.

1. Bahan Baku yang tidak terkontrol dengan baik dan tidak adanya kestabilan produksi

Awal mula produksi yaitu melakukan perencanaan produksi yang dilaksanakan oleh team produksi, team PPIC, dan team purchasing. Rencana produksi berdasarkan penjualan harian, semakin banyak penjualan akan semakin banyak pula produksi yang harus dihasilkan. PT ABC Semarang banyak mengalami hambatan-hambatan saat produksi atau gagal produksi, hal yang menyebabkan kegagalan produksi diantaranya mesin produksi yang tiba-tiba rusak saat produksi, QC bahan baku yang kurang bagus, packagingnya yang kurang rapi. Akibatnya rencana produksi harus disesuaikan, sehingga menghambat realisasi rencana produksi yang sudah disusun.

2. Pengendalian persediaan bahan baku belum dilaksanakan secara rutin dan teratur

Di struktur perusahaan tidak dibentuk unit audit manajemen karena masih campur tangan pemilik perusahaan masih besar. Penambahan jumlah tenaga kerja yang baru belum dilaksanakan pihak manajemen karena belum mampu membayar upah tenaga kerja sesuai dengan ketentuan UMR. Hal ini mengakibatkan kerangkapan tugas oleh beberapa karyawan; seperti kepala gudang merangkap

kepala produksi, staff bahan baku merangkap asisten bahan baku, staff barang jadi merangkap asisten barang jadi dan staff accounting merangkap staff keuangan.

2.2. Telaah Pustaka

1) Manajemen Audit dan Pengendalian Persediaan

a) Audit Manajemen

Banyak orang dalam manajemen risiko menggunakan formula sederhana ini untuk menjelaskan perbedaan antara audit internal dan pengawasan/pengendalian internal: audit internal adalah fungsi yang dilakukan pada waktu tertentu, sedangkan pengawasan/pengendalian internal adalah suatu sistem . Audit internal dilakukan pada waktu tertentu untuk menilai:

- 1) Jika perusahaan memiliki pemahaman yang baik tentang risiko yang dihadapinya, dan
- 2) Jika pengawasan/pengendalian yang diperkenalkan untuk mengurangi risiko efektif.

Ada perbedaan yang sangat penting yang harus dibuat: itu bukan tugas auditor internal untuk mengidentifikasi risiko, atau untuk menentukan pengawasan/pengendalian yang diperlukan . Audit internal mengevaluasi apakah proses yang mengarah pada identifikasi risiko berfungsi dengan baik, memeriksa apakah pengawasan/pengendalian yang ada berfungsi sesuai dengan yang dimaksudkan dan mengevaluasi sistem manajemen dan proses organisasi. (Manoukian, 2016)

Pengawasan/pengendalian internal adalah sistem yang berkelanjutan. Pengendalian internal terdiri dari prosedur, kebijakan, dan langkah-langkah yang dirancang untuk memastikan bahwa suatu organisasi mencapai tujuannya dan bahwa risiko yang dapat mencegah suatu organisasi mencapai tujuannya terbatas . Sementara fungsi audit internal dilakukan oleh auditor internal, pengendalian internal adalah tanggung jawab fungsi manajemen operasional . Titik kontras lainnya adalah frekuensi. Audit internal adalah audit yang dilakukan pada waktu tertentu, sementara audit internal bertanggung jawab atas audit yang sedang berlangsung untuk memastikan bahwa efisiensi dan efektifitas operasional dicapai melalui manajemen risiko . Beberapa pakar risiko bahkan mengatakan bahwa pengendalian internal adalah bagian dari manajemen dan administrasi harian perusahaan. (Manoukian, 2016)

“Audit manajemen dapat didefinisikan sebagai penilaian objektif dan independen terhadap efektivitas manajer dan efektivitas struktur bisnis dalam mencapai tujuan dan kebijakan bisnis. Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi sebuah organisasi yang ada dan potensi kelemahan manajemen dan merekomendasikan cara-cara untuk mengatasi kelemahan ini ” . - Terminologi resmi CIMA.

Audit Manajemen adalah penelitian, analisis, dan penilaian sistematis dan terdorong atas kinerja manajemen secara keseluruhan. Oleh karena itu, Audit

Manajemen berkaitan dengan evaluasi dan penilaian sistem pengawasan/pengendalian dan informasi di seluruh atau di berbagai segmen organisasi. Lingkup aplikasi sangat luas untuk mengevaluasi secara rinci sistem dan subsistem, prosedur, fungsi pemisahan pekerjaan, otorisasi, tanggung jawab, kualitas personel, kualitas generasi informasi, dll. Ini adalah pemeriksaan yang bertujuan menyelidiki efisiensi dan kecukupan prosedur operasional organisasi. Meskipun dilakukan sesuai dengan keinginan dan kebutuhan perusahaan, audit manajemen penting ketika memeriksa prosedur, sistem dan kebijakan dan mengidentifikasi kelemahan, sementara juga membuat rekomendasi. Ini juga digunakan dalam perencanaan operasi masa depan dan mengevaluasi kinerja di semua bidang operasional. (Aisha P, 2019)

Namun, ada banyak jenis audit yang bertujuan untuk mencapai hasil yang berbeda, seperti audit biaya, audit internal, audit efisiensi, dan audit manajemen. Semua ini berbeda dalam cara mereka diimplementasikan dan hasil yang diharapkan. (Aisha, 2019)

b) Audit Manajemen Persediaan

Fungsi penyimpanan dan persediaan menyediakan barang-barang penting dengan cara yang efisien dan efektif untuk memastikan penerapan praktik terbaik dalam manajemen material untuk mendukung unit bisnis dalam menyediakan layanan. Ini adalah alasan untuk melakukan audit manajemen persediaan. Gudang telah menunjuk Bagian Perencanaan / Pembelian yang bertanggung jawab untuk membeli persediaan rutin yang digunakan untuk unit bisnis internal yang dilayani oleh gudang. Pembelian oleh unit bisnis dilakukan dan disimpan di gudang sebelum dijual secara internal ke berbagai unit bisnis (atau "pelanggan"). Misalnya, Bagian Teknik membeli persediaan untuk digunakan kegiatan mereka dan membayar melalui transfer internal. (Vancouver, 2018). Fokus audit manajemen persediaan adalah menguji berbagai kebijakan dan prosedur dan pengawasan/pengendalian internal, termasuk: menerima dan mengirim persediaan, jumlah persediaan, dan akses fisik ke persediaan (Advisor, 2015).

Tujuan audit adalah untuk memberikan jaminan yang wajar dan independen bahwa pengawasan/pengendalian internal yang ada dan proses bisnis terkait dengan manajemen persediaan sudah memadai dan efektif dan untuk menentukan apakah (Vancouver, 2018)

Perencanaan dan manajemen persediaan yang optimal (Vancouver, 2018);

1. Stok dilacak dengan benar dan dihitung antara tanda terima dan masalah untuk pelanggan unit bisnis;
2. Persediaan yang sudah usang dinilai secara teratur dan dilakukan penyusutan yang sesuai;
3. Surplus Penjualan dilacak, dikelola, dan dijual dengan benar melalui saluran yang sesuai; dan
4. Penghitungan stok dilakukan secara teratur dan benar.

5. Memperoleh wawasan tentang prosedur operasional dengan membaca dokumentasi yang relevan dan mewawancarai berbagai anggota staf (Advisor, 2015)
6. Dokumentasi penghitungan persediaan tahunan diperoleh dan ditentukan apakah penghitungan telah dilakukan dan dokumentasi telah selesai (Advisor, 2015)

2) Audit Manajemen Pengendalian Persediaan

Aktivitas penanganan bahan merupakan salah satu bentuk pencegahan terjadinya kegagalan produk memenuhi spesifikasinya. Aktivitas ini akan semakin berkurang dengan telah terjadinya kemitraan dengan pemasok dimana komitmen pemasok untuk memberikan bahan baku sesuai dengan standar kebutuhan perusahaan dalam menghasilkan produk berkualitas sesuai dengan spesifikasi pelanggan, dituangkan dalam bentuk kontrak jangka panjang. (Bayangkara, 2015)

1) Meminimalkan Investasi Pada Persediaan

Pengendalian harus mampu memandu seluruh aktivitas (utama dan pendukung) manufaktur kedalam suatu proses yang terintegrasi, sehingga proses berjalan sesuai dengan rencana dan jadwal yang telah ditentukan. Aktivitas pemesanan dan penerimaan bahan baku terintegrasi dengan jadwal produksi demikian juga jadwal produksi harus terintegrasi dengan rencana (jadwal) penyerahan kepada pelanggan. Semua hubungan ini harus berjalan seperti halnya hubungan pelanggan pemasok, di mana setiap pemasok harus memuaskan pelanggannya. Pengendalian yang baik akan mencapai arus produksi yang mulus (*smooth production flow*) dengan persediaan yang minimum dan waktu tunggu yang pendek. (Bayangkara, 2015)

2) Efisiensi Produksi Dan Operasional

Pengendalian harus meminimalkan biaya-biaya yang terjadi dalam produksi dan operasi untuk memperoleh harga yang kompetitif. Efisiensi produk dan operasi adalah suatu yang mutlak dan harus menjadi budaya kerja pada setiap bagian yang terlibat dalam proses produksi dan operasi. Pengendalian harus semaksimal mungkin mampu menekan pemborosan (aktivitas tidak bernilai tambah) yang terjadi. Perhatian khusus harus diberikan terhadap supervisi pabrik dan tenaga kerja tidak langsung, dukungan dan keterlibatan pekerja, kesiapan mesin dan peralatan, fasilitas pendukung yang efektif, dan berbagai hal lain yang berpengaruh baik langsung maupun tidak langsung. (Bayangkara, 2015)

3) Penghapusan Persediaan

Produsen memfokuskan produksi dan operasinya pada penurunan (penghapusan) persediaan. Metode ini menggunakan *Just in Time* dalam menurunkan persediaan dan pemborosan yang disebabkan oleh persediaan dan pemborosan yang disebabkan oleh persediaan tersebut. Mereka menurunkan waktu pemrosesan dan biaya, dalam meningkatkan efisiensi proses operasinya. (Bayangkara, 2015)

4) Kemitraan Dengan Pemasok

Melibatkan pemasok ke dalam rencana keberhasilan perusahaan merupakan model yang banyak dikembangkan dalam praktik produksi modern saat ini. Dengan membangun

hubungan yang erat (kemitraan) dengan pemasok dan menjelaskan rencana dan standar kebutuhan bahan kepadanya, pemasok menjadi memahami dengan baik kebutuhan perusahaan dan bertanggung jawab untuk memenuhi kebutuhan perusahaan terhadap pasokan bahan baku baik dalam kualitas, kuantitas, dan waktu pasokan tersebut dibutuhkan harus sudah tersedia di perusahaan. (Bayangkara, 2015)

3. METODE PENELITIAN

Desain penelitian yang akan digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Adapun spesifikasi penelitian ini adalah bersifat deskriptif yaitu metode yang digunakan dengan cara mengumpulkan, menganalisis fakta, keadaan, dan fenomena-fenomena yang terjadi sekarang sehingga memberikan gambaran yang jelas mengenai masalah yang diteliti. Studi kasus ialah suatu serangkaian kegiatan ilmiah yang dilakukan secara intensif, terinci dan mendalam tentang suatu program, peristiwa, dan aktivitas, baik pada tingkat perorangan, sekelompok orang, lembaga, atau organisasi untuk memperoleh pengetahuan mendalam tentang peristiwa tersebut (Sugiyono, 2013).

Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini dilakukan pengumpulan data dengan beberapa metode, yaitu wawancara mendalam/ in depth interview , yaitu dengan melakukan wawancara langsung ke PT ABC Semarang dengan pihak yang terkait. Sumber data yang diperoleh dari Informan, yaitu pelaksana teknis bagian gudang dan kepala bagian produksi. Dokumentasi digunakan untuk mengambil data yang diperoleh dari dokumen-dokumen di PT ABC Semarang di bagian Gudang.

Teknik analisis data yang diperoleh ini dengan Triangulasi Teknik, dengan mengumpulkan data dan sekaligus menguji kredibilitas data di PT ABC Semarang dengan pertanyaan yang sama dan nara sumber yang berbeda yaitu Kepala Produksi, Kepala Gudang dan staf di bagian Gudang. Analisis data ini mengenai pengendalian bahan baku dengan menggunakan pendekatan audit manajemen pada perusahaan, sehingga memberikan gambaran yang cukup jelas untuk menarik kesimpulan tentang keefektifan dan keefisiensi tersebut

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1) Pelaksanaan Audit Manajemen Pengendalian Persediaan Bahan Baku pada PT ABC Semarang

Jadwal produksi PT. ABC Semarang merupakan informasi mengenai waktu dan item produk yang masuk dalam proses produksi. Kepala produksi memberikan penjelasan tentang jadwal induk produksi telah mencerminkan kestabilan usaha perusahaan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan, sekalipun hal ini tidak selalu tercapai.

Kepala produksi menyatakan “*rencana produksi sering berubah-ubah karena untuk menjaga keseimbangan supply dan demand pada volume produksi harian yang sesuai, kadangkala ada yang berlebih untuk memenuhi kebutuhan pelanggan akan*

mempengaruhi HPP (harga pokok produksi) harus selaras untuk menghemat biaya produksi, kalau tidak berdasarkan kapasitas yang optimal beban biaya produksi akan membengkak.”.

Hal ini dipertegas oleh kepala bagian gudang yang menyiapkan bahan baku dengan menyatakan *“jadwal produksi tidak sesuai yang direncanakan karena menyesuaikan pelanggan atau pasar pasang surut karena menyesuaikan permintaan pelanggan yang berdasarkan trend penjualan yang dijadwalkan produksinya menyesuaikan permintaan penjualan. Sehingga jadwal produksi awal dapat berubah sewaktu-waktu. Konsekwensinya bagian gudang harus menyiapkan bahan baku mengikuti perubahan jadwal produksi. Terkadang persediaan bahan baku tidak mencukupi karena bahan baku yang dipesan datang terlambat atau terlalu dekat dengan jadwal produksi. Padahal bahan baku yang baru diterima harus masuk kebagian QC terlebih dahulu sebelum dikirim ke bagian produksi. Ini juga membutuhkan waktu sehingga jadwal produksi harus disesuaikan lagi. Dengan memperbanyak komunikasi antar bagian dan saling memperhatikan jadwal produksi yang berdasarkan penyampaian dari manajemen. Karena jadwal produksi yang berubah-ubah tidak dapat mencapai target produksi dengan kapasitas yang optimal dan beban biaya akan membengkak”.*

Staf admin gudang memberikan penjelasan *“penyiapan bahan baku harus disesuaikan dengan perubahan jadwal produksi karena untuk memenuhi permintaan kebutuhan distributor/pelanggan yang jadwalnya harus memenuhi kebutuhan pelanggan, karena setiap produksi harus meminimalkan biaya agar tidak terjadi pembengkakan biaya. Jadwal produksi mengikuti permintaan konsumen yang belum selaras antara kuantitas bahan yang baku yang dipesan yang datang tidak tepat waktu dengan proses produksi dan jadwal produksi yang dibuat.”*

Anggun Maria Subroto dkk (2015) menemukan bahwa produsen harus mampu memenuhi permintaan pelanggan dalam jumlah berapa pun dan kapan pun. Konsekwensinya persediaan bahan baku harus dihitung secara cermat dan tersedia setiap saat. Aji Nurjaman, dan Dudi Haryadi (2018) menyatakan jadwal produksi yang digunakan untuk terpenuhinya tujuan-tujuan serta prioritas yang ditetapkan dengan nilai fungsi untuk mencapai tujuan atau deviasi pencapaian yaitu memenuhi permintaan konsumen bulanan, memaksimalkan output produksi setiap minggu dalam bulan.

2) Pengendalian Pembelian dan Spesifikasi Bahan Baku

Pengendalian pembelian dan spesifikasi bahan baku pada PT. ABC Semarang tentang pengendalian pembelian dan spesifikasi bahan baku produksi telah mencerminkan kestabilan usaha perusahaan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan, sekalipun hal ini tidak selalu tercapai. *“setiap supplier yang menawarkan bahan baku diwajibkan melampirkan Certificate Of Analisis (COA)[spesifikasi bahan dan kuantitasnya]. Pada setiap bahan yang masuk diuji terlebih dahulu oleh pihak QC dan diputuskan diterima atau tidak oleh kepala bagian Quality Control (QC). Kemudian barang yang diterima diberi kode khusus agar mempermudah pengawasannya. Setelah itu diserahkan oleh kepada pihak gudang yang*

bersangkutan. Bilamana terdapat bahan baku yang tidak sesuai dengan standart, maka bahan baku akan dikembalikan kepada supplier (penolakan disampaikan oleh kepala QC kepada supplier). Pengambilan sampel bahan baku yang dipesan dan yang diterima dilakukan secara acak. Sampel diuji melalui prosedur yang ditetapkan oleh perusahaan”, “yang menjadi masalah pengiriman bahan baku sering mengalami keterlambatan atau seringkali mepet waktu produksi, sedangkan bahan baku yang datang tidak bisa langsung dipakai produksi karena harus menunggu persetujuan dari bagian QC.

Kepala produksi menyatakan “*Bahan baku tiba atau diterima seringkali berdekatan dengan jadwal proses produksi. Hal ini berakibat jadwal produksi tidak stabil. Setiap bahan baku yang diterima tersebut diberi kode yang ditetapkan oleh perusahaan. Perusahaan menerapkan metode FIFO, karena setiap bahan baku yang diterima setelah diuji oleh QC ditetapkan tanggal kadaluwarsanya. Pemakaian bahan baku disimpan sesuai dengan jenisnya sehingga mempermudah pengambilan dan pengembaliannya*”. Yang menjadi masalah jika bagian QC menolak bahan baku yang belum memenuhi standart dan pihak supplier harus mengganti dengan bahan baku yang baru sesuai dengan standart. Hal ini berimbas perubahan jadwal produksi dan peningkatan biaya tenaga kerja karena adanya biaya lembur untuk mencapai target produksi akibat perubahan jadwal tersebut.

Staf admin gudang juga mempertegas dengan “*sebelum memesan kita memberi standar kepada supplier bahan baku yang akan dibeli, yang nantinya akan diuji di LAB perusahaan oleh bagian QC. Semua bahan akan ditangani dengan benar dan rapi, dan bahan yang rusak dari supplier akan dikarantina dan dikembalikan kepada supplier untuk diganti*”.

Bagian administrasi gudang melakukan pendataan stock bahan baku, pendataan barang masuk dan pendataan barang keluar. Pendataan bahan baku ini akan ditampilkan melalui laporan penggunaan bahan baku, hal ini dikemukakan oleh Nurhadi Surojudin (2018).

Peningkatan pengendalian kualitas proses produksi, perusahaan harus mengidentifikasi seluruh penyebab yang dapat mengindikasikan terjadi kerusakan pada mesin, kecelakaan dari tenaga kerja, sumber daya alam dan lingkungan kerja agar menghasilkan *good product* semakin besar. Kuantitas produk yang rusak perusahaan perlu dianalisis dan mencari solusi dari setiap sumber penyebab kerusakan pada produk dan mensosialisasikan pada setiap karyawan, agar saat potensi tersebut menjadi kenyataan, maka karyawan harus mampu untuk menyelesaikannya. Hal ini dikemukakan oleh Midian Immanuel, Sumartini (2017).

1.2. Pengendalian Persediaan Bahan Baku

Kepala gudang menyatakan “*setiap bahan yang disimpan atau pengendalian bahan baku akan didata oleh helper menggunakan metode FIFO untuk mengetahui jumlah dan kualitas bahan baku dan diawasi langsung oleh staff admin gudang dan dikontrol setiap seminggu sekali. Apabila ada bahan baku yang reject (rusak dan tidak bisa diproses) akan dilakukan pemusnahan setelah QC melakukan*

kesepakatan antara gudang , QC dan pembukuan". Hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh Staf admin gudang .

Kepala produksi menegaskan kembali *"jika bahan baku yang sudah reject atau tidak layak dipakai, dilakukan pemusnahan oleh bagian QC. Oleh karena itu harus segera memesan bahan baku yang baru."*

Pembelian bahan baku tersebut yang optimal dan harus memperhatikan penghematan Total Inventory Cost (TIC). Eldwidho Han Arista Fajrin, Achmad Slamet (2016). Perusahaan harus melakukan pesanan kembali (Re Order Point) ketika jumlah persediaan bahan baku yang ada di gudang sudah mencapai satu kali masa produksi (Yopan Maulana, Tatang Rois, 2018).

3) Program pengendalian Pemasok

Kepala gudang dan kepala produksi menyatakan *"inspeksi kepada pemasok dilakukan secara berkala untuk menjamin kualitasnya bahan baku. Pemasok yang akan menawarkan produknya kepada perusahaan harus memiliki sertifikat khusus dari dinas perindustrian. Namun yang belum mendapatkan solusi adalah keterlambatan pemasok dalam mengirim bahan baku yang dipesan"*.

Peningkatkan pengendalian kualitas proses produksi perusahaan, selain memperhatikan supplier yang memiliki sertifikasi bahan, harus mengidentifikasi seluruh penyebab yang dapat mengindikasikan terjadi kerusakan pada mesin, kecelakaan dari tenaga kerja, sumber daya alam dan lingkungan kerja agar menghasilkan *good product* semakin besar. Kuantitas produk yang rusak perlu dianalisis dan mencari solusi oleh perusahaan dari setiap sumber penyebab kerusakan pada produk dan mensosialisasikan pada setiap karyawan, agar saat potensi tersebut menjadi kenyataan, maka karyawan harus mampu untuk menyelesaikannya. Hal ini dikemukakan oleh Midian Immanuel, Sumartini (2017).

4) Pembahasan

Pelaksanaan Audit Manajemen Pengendalian Persediaan Bahan Baku pada PT ABC Semarang meliputi jadwal induk produksi, pengendalian pembelian dan spesifikasi bahan baku, pengendalian persediaan bahan baku dan program pengendalian pemasok. Penerapan audit manajemen bertujuan untuk menilai efisiensi, efektivitas, dan ekonomisasi, ternyata dapat meningkatkan produktivitas pengendalian persediaan bahan baku. Pelaksanaan audit manajemen dilakukan secara berkala (Aditya Sanzana Tebety dkk, 2013).

Pengendalian persediaan tidak berjalan dengan baik sehingga tidak ada efisiensi pada biaya persediaan bahan baku, begitupun dengan penerapan metode *just in time* tidak efisien terhadap biaya persediaan bahan baku (Aznedra, Endah Safitri 2018). Penelitian ini mendapatkan informasi bahwa perusahaan tempat penelitian menerapkan metode FIFO. Selain itu bahan baku yang diterima setelah diuji oleh *Quality Control* ditetapkan tanggal kadaluwarsanya. Pemakaian bahan baku disimpan sesuai dengan jenisnya sehingga mempermudah pengambilan dan pengembaliannya. Pengendalian bahan baku yang sedemikian masih ditemukan bahan baku yang rusak atau tidak sesuai standar yang dikembalikan bagian produksi.

Michel Chandra Tuerah (2014) mengemukakan Pengendalian dan pengadaan persediaan bahan baku dalam memenuhi permintaan konsumen dan total biaya dengan menggunakan metode EOQ lebih kecil dibandingkan dengan metode yang digunakan perusahaan. Penelitian ini mendapatkan informasi bahwa penyiapan bahan baku harus disesuaikan dengan perubahan produksi karena untuk memenuhi permintaan kebutuhan distributor/pelanggan, karena setiap produksi meminimalkan agar tidak terjadi pembengkakan biaya.

Jadwal produksi mengikuti permintaan konsumen yang belum selaras antara kuantitas bahan yang dibeli dengan proses produksi dan jadwal produksi yang dibuat semaksimal mungkin dan seoptimal mungkin. Jadwal produksi mengikuti kebutuhan produksi untuk periode satu tahun ke depan mengalami peningkatan dengan persediaan optimal dan maksimal, dengan frekuensi pemesanan dua kali per minggu (Enggar Paskhalis Lahu, Jacky S.B Sumarauw, 2017).

Penelitian Tesalonika M. Lantang (2013), menunjukkan pengendalian persediaan bahan baku yang diterapkan agar perusahaan tidak mengalami kehabisan persediaan dalam memenuhi permintaan konsumen, tetapi perusahaan belum mampu dalam meminimalkan biaya persediaan. Jadwal produksi mengikuti permintaan konsumen yang belum selaras antara kuantitas bahan yang dibeli dengan proses produksi dan jadwal produksi yang dibuat semaksimal mungkin dan seoptimal mungkin. Temuan penelitian Tesalonika M. Lantang (2013) mempunyai kesamaan dengan penelitian yang sekarang untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan pengendalian persediaan bahan baku untuk meminimalkan biaya.

Perencanaan bahan baku belum selaras dengan aktivitas produksi karena kekurangan bahan baku sehingga proses produksi terputus (Ari Soeti Yani, 2017). Bahan baku diterima seringkali berdekatan dengan jadwal proses produksi. Padahal bahan baku sebelum digunakan harus disimpan terlebih dahulu sebelum digunakan. Akibatnya, jadwal produksi harus diatur kembali disesuaikan dengan masa simpan bahan baku. Hasil penelitian dari Ari Soeti Yani (2017), menunjukkan hasil yang sama dengan penelitian ini yaitu harus memperbaiki perencanaan jadwal produksi, agar menghasikan jadwal produksi yang maksimal.

Alex Tarukdatu Naibaho (2013) mengemukakan bahwa tugas-tugas atau fungsi yang telah dilakukan serta sistem pencatatan dan pelaporan. Mengenai aktifitas pengelolaan persediaan bahan baku memadai. Ditemukan beberapa kelemahan, antara lain adanya perangkapan fungsi penerimaan dan penyimpanan pada bagian gudang, *stock opname* hanya dilakukan setahun sekali. Hal ini juga dikemukakan oleh Ani Suryani dkk (2017) berdasarkan penelitian mereka bahwa perencanaan kebutuhan bahan baku harus sesuai dengan proses produksi.

Kendala pelaksanaan audit manajemen di PT. ABC Semarang seperti berikut:

1. Bagian audit manajemen belum dibentuk secara formal oleh perusahaan PT. ABC Semarang saat ini pengawasan manajemen biasa yang dilakukan sehingga masalah pengendalian persediaan bahan belum ditangani dengan baik.

2. Kekurangan SDM yang menangani audit manajemen. Karyawan-karyawan yang ditunjuk pengawasan manajemen belum pernah mendapatkan pelatihan audit manajemen.
3. Selama ini yang dilakukan oleh beberapa karyawan yang sudah mempunyai tanggung jawab lainnya, mereka masih dibebani melakukan tindakan audit manajemen.

5. SIMPULAN DAN SARAN

1) Simpulan

Paparan hasil penelitian sebelumnya dapat ditarik simpulan seperti berikut ini.

1. Pelaksanaan Audit Manajemen Pengendalian Persediaan Bahan Baku pada PT ABC Semarang meliputi jadwal induk produksi, pengendalian pembelian dan spesifikasi bahan baku, pengendalian persediaan bahan baku dan program pengendalian pemasok. Kegiatan ini dilakukan pada PT. ABC Semarang belum secara terencana dilaksanakan sehingga memunculkan beberapa kendala.
2. Kendala-kendala pelaksanaan audit manajemen pengendalian persediaan bahan baku pada perusahaan PT ABC Semarang:
 - a) Bagian audit manajemen belum dibentuk secara formal agar audit yang dilakukan berfungsi secara efektif dan efisien, hanya pengawasan manajemen biasa
 - b) Kekurangan Sumber Daya Manusia yang menangani audit manajemen
 - c) Perangkapan jabatan seperti: kepala gudang merangkap kepala produksi, staff bahan baku merangkap asisten bahan baku, staff barang jadi merangkap asisten barang jadi dan staff accounting merangkap staff keuangan.

2) Saran

Kendala-kendala tersebut di atas dapat diselesaikan dengan solusi sebagai berikut:

1. Perusahaan dapat membentuk audit manajemen secara formal dan dicantumkan dalam struktur organisasinya. Pilihan lain perusahaan PT. ABC Semarang dapat melakukan kerjasama dengan pihak eksternal untuk melaksanakan audit manajemen pengendalian persediaan bahan baku.
2. Perusahaan dapat melakukan kerjasama dengan pihak eksternal untuk mengadakan pelatihan audit mutu internal.
3. Perusahaan dapat merekrut tenaga kerja baru yang khusus menangani bagian audit manajemen, sehingga tugas, wewenang dan tanggung jawab jelas. Hal ini juga dimaksudkan untuk mengurangi rangkap jabatan. Tenaga kerja yang sudah ada sehingga produktifitas mereka dapat ditingkatkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Wahib Muhaimin & Johan Dermawan (2015). "Perencanaan dan Pengendalian Persediaan Bahan Baku Jamur Tiram di Industri Rumah Tangga" . *Jurnal Habitat. Jurusan Sosialis Ekonomi, Fakultas Pertanian, Universitas Brawijaya, Jl. Veteran Malang 65145, Indonesia*, Volume XXVI, No.1. Hal.22-30.
- Aditya Sanzana Tebety dkk, (2013) “Penerapan Audit Operasional Untuk Menilai Efisiensi, Efektivitas, Dan Ekonomisasi Bagian Produksi (Studi pada PG. Meritjan (Persero Kediri)”, *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 3. No. 2
- Advisor, B. & F (2015). *Inventory Control Internal Audit*. Retrieved from <https://www.bernco.gov/finance/>: <https://www.bernco.gov/finance/internal-audit-reports-plans.aspx>
- Aisha, P. (2019). *Management Audit: Meaning and Objectives*. Retrieved from <http://www.accountingnotes.net/auditing/management-audit/management-audit-meaning-and-objective-auditing/10525>
- Aji Nurjaman, dan Dudi Haryadi (2018) “Pengaruh Penjadwalan Produksi Dan Tata Letak Terhadap Kelancaran Proses Produksi Di PT. Sinar Mulia Megah Abadi”, *SOSIOHUMANITAS, VOL. XX Edisi 1*
- Alex Tarukdatu Naibaho (2013). "Analisis Pengendalian Internal Persediaan Bahan Baku Terhadap Efektivitas Pengelolaan Persediaan Bahan Baku". *Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis Dan Akuntansi. Fakultas Ekonomi, Jurusan Akuntansi Universitas Sam Ratulangi Manado* , Vol.1 No.3. Hal.63-70.
- Anggun Maria Subroto dkk (2015) “Evaluasi Kinerja Supply Chain Manajemen Pada Produksi Beras Di Desa Panasen Kecamatan Kakas”. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, Vol. 3 No. 1
- Ani Suryani, Dina Wulandari, Sudarma Widjaya (2017) “Analisis Pengendalian Persediaan Bahan Baku Pakan Sapi Cv Satriya Feed Lampung Di Kecamatan Terbanggi Besar Kabupaten Lampung Tengah”. *Jurusan Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Lampung*. Volume 5 No. 3
- Ari Soeti Yani (2017) “Pengaruh Perencanaan Kebutuhan Bahan Baku Dan Pengawasan Mutu Bahan Baku Terhadap Kelancaran Proses Produksi Pada Industri”. *Jurnal Manajemen*, Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta. Vol.13 (2). Hal 85-191.
- Endri Sentosa dan Emalia Trianti (2017) Pengaruh Kualitas Bahan Baku, Proses Produksi Dan Kualitas Tenaga Kerja Terhadap Kualitas Produk Pada PT. Delta Surya Energy Di Bekasi, *Jurnal Ilmu Manajemen*, Volume 13, No. 2.
- Aznedra, Endah Safitri (2018). Analisis Pengendalian Internal Persediaan dan Penerapan Metode Just In Time Terhadap Efisiensi Biaya Pesediaan Bahan Baku Studi Kasus PT. Six Electronics Indonesia. *Jurnal Measurement. Jurusan Akuntansi, Ekonomi, Universitas Riau Kepulauan, Indonesia*, Vol.12. No.2: 1-13.
- Hoeriah Rabiatul Adawiah (2018). "Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Pembelian Bahan Baku dan Pengendalian Intern Pembelian Bahan Baku Terhadap Efektivitas

Persediaan Bahan Baku". *Jurnal Akutansi, Audit dan Sistem Informasi Akutansi. Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi*, Vol.2 No.2.

- Enggar Paskhalis Lahu & Jacky S.B Sumarauw (2017). "Analisis Pengendalian Persediaan Bahan Baku Guna Meminimalkan Biaya Persediaan Pada Dunkin Donuts Manado". *Jurnal ekonomi manajemen bisnis dan akuntansi. Fakultas ekonomi, jurusan manajemen Universitas Sam Ratulangi Manado* , Vol.5. No.3. Hal.4175-4184.
- Lantang, Tesalonika M.(2013). "Penerapan Metode Penelitian Persediaan Bahan Baku Pada PT.Cargill Indonesia-Copra Crusing Plant Amurang". *Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis dan Akuntansi. Fakultas Ekonomi jurusan Akuntansi Universitas Sam Ratulangi Manado*, Vol.1. No.3. Hal.46-54.
- Luayyi, S. (2013). Evaluasi sistem pengendalian intern persediaan bahan baku untukmemperlancar proses produksi (studi kasus pada Pr. Kn Jaya Sentosa Kediri) *Jurnal El Muhasaba UIN Malang*, 142-153Vol. 1.
- Manoukian, J.-G. (2016). *What's the Difference between Internal Audit & Internal Control?* Retrieved from <https://enablon.com>: <https://enablon.com/blog/whats-the-difference-between-internal-audit-internal-control/>
- Michel Chandra Tuerah (2014). "Analisis Pengendalian Persediaan Bahan Baku Ikan Tuna". *Jurnal Ekonomi manajemen bisnis dan akuntansi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen Universitas Sam Ratulangi Manado*, Vol.2 No.4. Hal.524-536.
- Midian Immanuel Sihombing,Sumartini (2017) “Pengaruh Pengendalian Kualitas Bahan Baku dan Pengendalian Kualitas Proses Produksi terhadap Kuantitas Produk Cacat dan Dampaknya pada Biaya Kualitas (Cost of Quality)”, *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis*, Vol. 8 No. 2
- Ratna Wijayanti (2018) “ Pengendalian persediaan bahan baku dan peramalan penjualan produk terhadap pencapaian laba perusahaan”. *Jurnal Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat UNSIQ Wonosobo*. □ Vol 5 No 2 Hal 134 - 147
- Sugiyono (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.CV.
- Nurhadi Surojudin (2018). "Sistem Informasi Persediaan Bahan Baku Pada PT. Takahashi Spring Indonesia Dengan Menggunakan Metode Waterfal". *Jurnal Teknologi Pelita Bangsa-SIGMA*, Volume 8 Nomor 1.
- Yopan Maulana,Tatang Rois, (2018) “Analisis Pengendalian Persediaan Bahan Baku Dengan Menggunakan Metode Economic Order Quantity (Eoq) Dalam Upaya Meminimumkan Biaya Produksi Pada CV. Delapan-Delapan Kuningan”, *Indonesian Journal of Strategic Management*, Vol. 1 No. 1
- Vancouver, C. o. (2018). *Internal Audit Summary Report*. Retrieved from <https://vancouver.ca/your-government>: <https://vancouver.ca/your-government/internal-audit-reports.aspx>

