

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Perencanaan

2.1.1. Pengertian dan Proses Perencanaan (*Planning*)

Menurut Andri Feriyanto,dkk (2015:13)

1. Perencanaan adalah proses membandingkan, menilai, dan memilih alternatif yang baik dari kegiatan yang dilakukan dalam rangka mencapai tujuan bersama.
2. Perencanaan adalah pengambilan keputusan untuk memilih berbagai kemungkinan yang ada.
3. Perencanaan adalah suatu proses yang rasional dengan menggunakan fakta masa lalu dan dugaan masa depan untuk menggambarkan perkiraan masa yang akan datang.

Perencanaan secara garis besar diartikan sebagai proses mendefinisikan tujuan organisasi, membuat strategi untuk mencapai tujuan itu, dan mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi. Pada dasarnya yang dimaksud perencanaan yaitu memberi jawaban atas pertanyaan-pertanyaan apa (*what*), mengapa (*why*), dan bagaimana (*how*). Jadi perencanaan yaitu fungsi seorang manajer yang berhubungan dengan pemilihan dari sekumpulan kegiatan dan pemutusan tujuan-tujuan, kebijakan-kebijakan, serta program-program yang dilakukan.

Dalam manajemen, perencanaan adalah proses mendefinisikan tujuan organisasi, membuat strategi untuk mencapai tujuan itu, dan mengembangkan rencana aktivitas kerja organisai. Perencanaan merupakan proses terpenting dari

semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan fungsi-fungsi lain pengorganisasian, pengarahan, dan pengontrolan tidak dapat berjalan.

Dalam perencanaan juga perlu memperhatikan sifat rencana yang baik yakni:

1. Pemakaian kata-kata yang sederhana dan jelas dalam arti mudah dipahami oleh yang menerima sehingga penafsiran yang berbeda-beda dapat dihindarkan.
2. Fleksibel, suatu rencana harus dapat menyesuaikan dengan keadaan yang sebenarnya. Bila ada perubahan maka tidak semua rencana diubah melainkan diadakan penyesuaian-penyesuaian saja.
3. Stabilitas, tidak perlu setiap kali rencana mengalami perubahan tetapi harus dijaga stabilitasnya setiap ada dalam pertimbangan. Ada dalam pertimbangan berarti bahwa pemberian waktu dan faktor-faktor produksi kepada siapa tujuan organisasi seimbang dengan kebutuhan.
4. Meliputi seluruh tindakan yang dibutuhkan, jadi meliputi fungsi-fungsi yang ada dalam organisasi.

Proses Perencanaan

Sebelum para manajer dapat mengorganisasi, memimpin, atau mengendalikan, terlebih dahulu mereka harus membuat rencana yang memberikan arah pada setiap kegiatan organisasi. Pada tahap perencanaan para manajer menentukan apa yang akan dikerjakan, kapan akan mengerjakannya, bagaimana mengerjakannya, dan siapa yang akan mengerjakannya. Kebutuhan akan perencanaan ada pada semua tingkatan manajemen dan semakin meningkat pada

tingkatan manajemen yang lebih tinggi, dimana perencanaan itu mempunyai kemungkinan dampak yang paling besar pada keberhasilan organisasi. Pada tingkatan manajer puncak pada umumnya mencurahkan hampir semua waktu perencanaannya jauh ke masa depan dan pada strategi-strategi dari seluruh organisasi. Manajer pada tingkatan yang lebih rendah merencanakan terutama untuk sub unit mereka sendiri dan untuk jangka waktu yang lebih pendek.

Terdapat juga beberapa variasi dalam tanggung jawab perencanaan yang tergantung pada ukuran tujuan organisasi dan pada fungsi atau kegiatan khusus manajer. Organisasi yang besar dan berskala internasional lebih menaruh perhatian pada perencanaan jangka panjang daripada pada perusahaan lokal. Akan tetapi pada umumnya organisasi perlu mempertimbangkan keseimbangan perencanaan jangka panjang maupun perencanaan jangka pendek. Karena itu penting bagi para manajer untuk mengerti peranan perencanaan secara keseluruhan.

1. Empat Tahap dalam Perencanaan

Menurut T.Hani Handoko (1999) dalam Andri Feriyanto,dkk (2015 : 15) kegiatan perencanaan pada dasarnya melalui empat tahap sebagai berikut:

- a. Menetapkan tujuan atau serangkaian tujuan
- b. Merumuskan keadaan saat ini
- c. Mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan
- d. Mengembangkan rencana atau serangkaian kegiatan untuk pencapaian tujuan.

Sebelum perencanaan ditetapkan, maka adanya tahapan perencanaan yang dilakukan. Tahapan dalam perencanaan berfungsi agar perencanaan yang nantinya ditetapkan dapat terstruktur dengan baik.

2. Alasan Perlunya Perencanaan

Menurut Andri Feriyanto,dkk (2015:15) Salah satu maksud dibuat perencanaan adalah melihat program-program yang dipergunakan untuk meningkatkan kemungkinan pencapaian tujuan-tujuan di waktu yang akan datang, sehingga dapat meningkatkan pengambilan keputusan yang lebih baik. Oleh karena itu, perencanaan organisasi harus aktif, dinamis, berkesinambungan dan kreatif, sehingga manajemen tidak hanya bereaksi terhadap lingkungannya, tapi lebih menjadi peserta aktif dalam dunia usaha.

Ada dua alasan dasar perlunya perencanaan:

- a. Untuk mencapai *protective benefits* (manfaat perlindungan) yang dihasilkan dari pengurangan kemungkinan terjadinya kesalahan dalam pembuatan keputusan.
- b. Untuk mencapai *positive benefits* (manfaat positif) dalam bentuk meningkatkan sukses pencapaian tujuan organisasi.

Beberapa manfaat perencanaan adalah:

- a. Membantu manajemen untuk menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan lingkungan.
- b. Memungkinkan manajer memahami keseluruhan gambaran operasi yang lebih jelas.
- c. Membantu penempatan tanggung jawab lebih tepat.
- d. Memberikan cara pemberian perintah untuk beroperasi.
- e. Memudahkan dalam melakukan koordinasi di antara berbagai bagian organisasi.

- f. Membuat tujuan lebih khusus, terperinci, dan lebih mudah dipahami.
- g. Meminimumkan pekerjaan yang tidak pasti.
- h. Menghemat waktu, usaha, dan dana.

Beberapa kelemahan perencanaan adalah:

- a. Pekerjaan yang tercakup dalam perencanaan mungkin berlebihan pada kontribusi nyata.
- b. Perencanaan cenderung menunda kegiatan.
- c. Perencanaan mungkin terlalu membatasi manajemen untuk berinisiatif dan berinovasi.
- d. Kadang-kadang hasil yang paling baik didapatkan oleh penanganan setiap masalah pada saat masalah tersebut terjadi.

3. Hubungan Perencanaan dengan Fungsi lain

Perencanaan adalah fungsi yang paling dasar dari fungsi manajemen lainnya. Fungsi perencanaan dan fungsi-fungsi serta kegiatan manajerial lainnya adalah saling berhubungan, tergantung, dan berinteraksi.

Pengorganisasian (*organizing*) menurut Siagian dalam buku Andri Feriyanto,dkk (2015:17) adalah keseluruhan pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas, kewenangan, dan tanggung jawab sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kegiatan kesatuan yang telah ditetapkan.

Pengarahan (*directing*) adalah perencanaan untuk menentukan kombinasi paling baik dari sumber daya yang diperlukan untuk mengarahkan, mempengaruhi, dan memotivasi karyawan.

Pengawasan (*controlling*) adalah perencanaan dan pengawasan yang saling berhubungan erat. Pengawasan bertindak sebagai kriteria penilaian pelaksanaan kerja terhadap rencana.

2.1.2 Macam-Macam Perencanaan dan Tanggung Jawab Perencanaan

Macam-macam perencanaan dibagi menjadi tiga yaitu:

1. Perencanaan Organisasi

Perencanaan ini terdiri dari:

a. Perencanaan Strategi

Adalah suatu rencana yang dikembangkan untuk mencapai tujuan strategis. Tepatnya, rencana strategi adalah rencana umum yang mendasari keputusan alokasi sumber daya, prioritas, dan langkah-langkah tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan strategis.

b. Perencanaan Taktis

Adalah suatu rencana yang menitikberatkan pada perencanaan rencana taktis untuk mencapai tujuan operasional. Dikembangkan oleh manajer tingkat menengah dan tingkat bawah, rencana operasional memiliki fokus jangka pendek

dan lingkup yang relatif lebih sempit. Masing-masing rencana operasional berkaitan dengan suatu rangkaian kecil aktivitas.

2. Perencanaan Dimensi Waktu

a. Rencana Jangka Panjang

Suatu rencana jangka panjang (*long-range plan*) meliputi banyak tahun, mungkin bahkan beberapa dekade.

b. Rencana Jangka Menengah

Suatu rencana yang agak bersifat sementara dan lebih mudah berubah dibanding rencana jangka panjang. Rencana jangka panjang menengah biasanya meliputi periode satu hingga lima tahun dan terutama penting bagi manajer menengah dan manajer lini.

c. Rencana Jangka Pendek

Seorang manajer juga mengembangkan suatu rencana jangka pendek, yang memiliki kerangka waktu satu tahun atau kurang. Rencana Jangka pendek sangat mempengaruhi aktivitas sehari-hari manajer.

3. Perencanaan dari Dimensi Jenis

a. Perencanaan dari atas ke bawah (*top down planning*)

Perencanaan ini dibuat oleh pucuk pimpinan dalam suatu struktur organisasi, misalnya pemerintah pusat yang selanjutnya perencanaan tersebut disampaikan ke tingkat provinsi dan kabupaten atau kota untuk dilaksanakan.

b. Perencanaan dari bawah ke atas (*bottom-up planning*)

Perencanaan ini dibuat oleh tenaga perencanaan di tingkat bawah dari suatu struktur organisasi, misalnya dibuat di provinsi dan kabupaten atau kota untuk disampaikan ke pemerintah pusat.

c. Perencanaan mendatar (*horizontal planning*)

Perencanaan mendatar biasanya dibuat pada saat membuat perencanaan lintas sektoral oleh pejabat selevel. Misalnya perencanaan peningkatan sumber daya manusia melibatkan pejabat departemen pendidikan, departemen agama, departemen tenaga kerja dan transmigrasi, departemen kesehatan, dan departemen sosial.

d. Perencanaan gabungan atas ke bawah dan bawah ke atas (*top down and bottom-up planning*)

Perencanaan ini dibuat untuk mengakomodasikan kepentingan pemerintah pusat dengan pemerintah provinsi dan kabupaten atau kota. Oleh sebab itu, pembuatannya melibatkan partisipasi aktif kedua belah pihak.

Tanggung Jawab Untuk Menetapkan Tujuan Perencanaan

1. Staf Perencanaan

Khususnya staf perencanaan dapat mengurangi beban kerja manajer individual, membantu mengkoordinasikan aktivitas perencanaan manajer individual, membawa berbagai alat dan teknik yang berbeda untuk menyelesaikan

masalah tertentu, berwawasan yang lebih luas dibanding manajer individual, dan melangkah jauh melampaui proyek dan departemen tertentu.

2. Satuan Tugas Perencanaan

Organisasi terkadang menggunakan satuan tugas untuk membantu mengembangkan rencana. Satuan Tugas semacam itu sering kali terdiri dari manajer lini dengan suatu minat khusus dalam bidang perencanaan yang relevan.

3. Dewan direksi

Dewan direksi (*board of direction*) bertugas menetapkan misi dan strategi perusahaan. Dewan direksi berperan aktif dalam proses perencanaan.

4. Chief Executive Officer (CEO)

Chief Executive Officer (CEO) biasanya disebut presiden direktur atau ketua dari dewan direksi. CEO Merupakan individu tunggal yang paling penting dalam setiap proses perencanaan organisasi. CEO memainkan satu peran utama dalam menyelesaikan proses perencanaan dan bertanggung jawab untuk mengimplementasikan strategi. Dewan direksi dan CEO kemudian berperan langsung dalam perencanaan. Komponen organisasi lain yang terlibat dalam proses perencanaan memiliki peran sebagai penasihat atau konsultan.

5. Komite Eksekutif

Komite eksekutif (*executive committee*) biasanya dari eksekutif puncak dalam organisasi yang bekerja sama sebagai suatu kelompok. Anggota komite eksekutif sering kali dibebankan pada proyek berbagai staf komite dan satuan

tugas untuk berkonsentrasi pada proyek tertentu atau masalah yang mungkin dihadapi seluruh organisasi pada suatu waktu di masa depan.

6. Manajer Lini

Komponen terakhir dari sebagian besar aktivitas perencanaan organisasi adalah manajemen lini (*lini management*). Manajer lini adalah orang yang memiliki otoritas formal dan bertanggung jawab untuk manajemen organisasi.

2.2 Pengawasan

2.2.1 Pengertian dan Sasaran Pengawasan

Menurut Andri Feriyanto (2015:63-67), Pengawasan merupakan fungsi manajerial yang keempat setelah perencanaan, pengorganisasian, dan pengarahan. Sebagai salah satu fungsi manajemen, mekanisme pengawasan di dalam suatu organisasi memang mutlak diperlukan. Pelaksanaan suatu rencana atau program tanpa diiringi dengan suatu sistem pengawasan yang baik dan berkesinambungan, jelas akan mengakibatkan lambatnya atau bahkan tidak tercapainya sasaran dan tujuan yang telah ditentukan.

Istilah pengawasan dalam bahasa Inggris disebut *controlling*, oleh Dale dalam Andri Feriyanto,dkk (2015: 63) dikatakan bahwa: "... *the modern concept of control ... provides a historical record of what has happened... and provides data the enable the... executive ... to take corrective steps ...*" Hal ini berarti bahwa pengawasan tidak hanya kegiatan melihat sesuatu dengan seksama dan melaporkan hasil kegiatan mengawasi, tetapi juga mengandung arti memperbaiki dan meluruskannya sehingga mencapai tujuan yang sesuai dengan apa yang direncanakan.

Sedangkan menurut Admosudirdjo dalam Andri Feriyanto,dkk (2015: 63) yang mengatakan bahwa pada pokoknya *controlling* atau pengawasan adalah keseluruhan daripada kegiatan yang membandingkan atau mengukur apa yang sedang atau sudah dilaksanakan dengan kriteria, norma-norma, standar, atau rencana-rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

Sasaran Pengawasan

Sasaran pengawasan adalah temuan yang menyatakan terjadinya penyimpangan atas rencana atau target. Sementara itu, tindakan yang dapat dilakukan adalah:

- a. Mengarahkan atau merekomendasikan perbaikan.
- b. Menyarankan agar ditekan adanya pemborosan.
- c. Mengoptimalkan pekerjaan untuk mencapai sasaran rencana.

2.2.2 Jenis-Jenis Pengawasan

Pada dasarnya ada beberapa jenis pengawasan yang dapat dilakukan, yaitu:

1. Pengawasan intern dan ekstern

Pengawasan intern adalah pengawasan yang dilakukan oleh orang atau badan yang ada di dalam lingkungan unit organisasi yang bersangkutan.

Pengawasan dalam bentuk ini dapat dilakukan dengan cara pengawasan atasan

langsung atau pengawasan melekat (*built in control*) atau pengawasan yang dilakukan secara rutin.

Pengawasan ekstern adalah pengawasan yang dilakukan oleh unit yang berada di luar organisasi yang diawasi.

2. Pengawasan Preventif dan Represif

Pengawasan preventif lebih dimaksudkan sebagai pengawasan yang dilakukan terhadap suatu kegiatan sebelum kegiatan itu dilaksanakan, sehingga dapat mencegah terjadinya penyimpangan. Lazimnya, pengawasan ini dilakukan dengan maksud untuk menghindari adanya penyimpangan pelaksanaan keuangan negara yang akan membebankan dan merugikan negara lebih besar. Di sisi lain, pengawasan ini juga dimaksudkan agar sistem pelaksanaan anggaran dapat berjalan sebagaimana yang dikehendaki. Pengawasan preventif akan lebih bermanfaat dan bermakna jika dilakukan oleh atasan langsung, sehingga penyimpangan yang kemungkinan dilakukan akan terdeteksi lebih awal.

Di sisi lain, pengawasan represif adalah pengawasan yang dilakukan terhadap suatu kegiatan setelah kegiatan itu dilakukan. Pengawasan model ini lazimnya dilakukan pada akhir tahun anggaran, di mana anggaran yang telah ditentukan kemudian disampaikan laporannya. Setelah itu, dilakukan pemeriksaan dan pengawasannya untuk mengetahui kemungkinan terjadinya penyimpangan.

3. Pengawasan Aktif dan Pasif

Pengawasan dekat (aktif) dilakukan sebagai bentuk pengawasan yang dilaksanakan di tempat kegiatan yang bersangkutan. Hal ini berbeda dengan pengawasan jauh (pasif) yang melakukan pengawasan melalui penelitian dan pengujian terhadap surat-surat pertanggungjawaban yang disertai dengan bukti-bukti penerimaan dan pengeluaran. Di sisi lain, pengawasan berdasarkan pemeriksaan kebenaran formal menurut hak (*rechmatigheid*) adalah pemeriksaan terhadap pengeluaran apakah telah sesuai dengan peraturan, tidak kadaluarsa, dan hak itu terbukti kebenarannya. Sementara, hak berdasarkan pemeriksaan kebenaran materi mengenai maksud tujuan pengeluaran (*doelmatigheid*) adalah pemeriksaan terhadap pengeluaran apakah telah memenuhi prinsip ekonomi, yaitu pengeluaran tersebut diperlukan dan beban biaya yang serendah mungkin.

2.3 Persediaan

2.3.1 Pengertian dan Karakteristik Persediaan

Menurut F.Robert Jacobs,dkk (2016:209) Persediaan (*inventory*) adalah stok barang atau sumber daya apa pun yang digunakan dalam sebuah organisasi. Sistem persediaan adalah serangkaian kebijakan dan pengendalian yang mengawasi tingkat persediaan dan menentukan tingkat persediaan yang harus selalu ada, kapan persediaan harus diisi kembali, dan berapa besar pesanan yang harus dipesan.

Menurut Lukman Syamsuddin (2009:280) “ Persediaan merupakan investasi yang paling besar dalam aktiva lancar untuk sebagian besar perusahaan industri. Persediaan diperlukan untuk melakukan proses produksi, penjualan secara lancar, persediaan bahan mentah dan barang dalam proses diperlukan untuk menjamin kelancaran proses produksi, sedangkan barang jadi harus selalu tersedia sebagai “*buffer stock*” agar memungkinkan perusahaan memenuhi permintaan yang timbul”.

Menurut I Made Sudana (2011:225) “Persediaan merupakan salah satu komponen modal kerja yang tingkat likuiditasnya paling rendah dibandingkan

dengan komponen modal kerja lainnya. Persediaan sangat penting bagi perusahaan, karena persediaan menjembatani kegiatan pembelian, produksi, dan penjualan. Jumlah dan jenis persediaan sangat tergantung pada besar dan bentuk perusahaan. Dalam beberapa bentuk, persediaan perusahaan dapat mencapai lebih dari lima puluh persen aset perusahaan, sehingga dana yang diinvestasikan dalam persediaan juga sangat besar. Manajer keuangan perlu memahami model-model pengendalian persediaan agar perusahaan dapat menentukan jumlah persediaan yang optimal”.

Persediaan merupakan barang yang dimiliki oleh suatu perusahaan dengan tujuan untuk dijual dalam kegiatan normal perusahaan. Jenis persediaan yang dimiliki oleh suatu perusahaan tergantung pada jenis perusahaannya. Pada perusahaan industri, persediaan terdiri dari persediaan bahan baku, persediaan barang dalam proses, persediaan barang jadi. Pada perusahaan dagang persediaan meliputi barang yang dibeli oleh perusahaan dengan tujuan dijual kembali tanpa mengubah bentuk dan kuantitas barang tersebut.

Karakteristik Persediaan

Menurut Lukman Syamsuddin (2009:280) “Sejumlah aspek dari persediaan memerlukan elaborasi yang lebih mendalam, misalnya tentang beberapa macam persediaan, berapa jumlah persediaan yang dianggap tepat atau baik menurut pandangan dari beberapa fungsi atau departemen yang berbeda di dalam perusahaan, hubungan antara persediaan dengan jumlah modal yang diinvestasikan serta hubungan antara persediaan dengan piutang perusahaan”.

Dalam mengelola persediaan, tidak hanya aspek jenis perusahaan saja yang dipertimbangkan, melainkan seluruh aspek. Persediaan dalam suatu perusahaan memiliki perputaran yang berbeda-beda dan tinggi rendahnya tingkat perputaran persediaan akan mempengaruhi jumlah dana yang ditanamkan dalam persediaan tersebut.

2.3.2 Jenis dan Pentingnya Persediaan

Menurut I Made Sudana (2011:225-226) “Jenis persediaan yang dimiliki oleh suatu perusahaan sangat tergantung pada bidang usaha masing-masing

perusahaan. Pada perusahaan manufaktur jenis persediaan yang dimiliki dapat dikelompokkan menjadi persediaan bahan baku, barang dalam proses, barang jadi, dan suku cadang, sedangkan pada perusahaan dagang persediaannya berupa berbagai macam barang dagang..

Perusahaan memungkinkan pihak manajemen perusahaan untuk mengatur kegiatan pengadaan, produksi, dan penjualan agar lebih fleksibel, memperkecil kemungkinan perusahaan gagal memenuhi permintaan pelanggan, atau terhentinya proses produksi karena tidak ada persediaan bahan baku. Dengan mengadakan persediaan perusahaan dapat memanfaatkan kesempatan untuk memperoleh potongan kuantitas dari pemasok. Pengadaan persediaan juga dimaksudkan untuk menghindari terjadinya fluktuasi harga yang meningkat, serta sebagai persediaan pengaman untuk menghadapi kondisi yang tidak pasti.

Adanya persediaan juga mempunyai dampak yang kurang baik bagi perusahaan, yaitu perusahaan harus menginvestasikan sejumlah dana dalam persediaan, yang mana persediaan merupakan salah satu unsur aktiva lancar yang likuiditasnya paling rendah. Selain itu ada kemungkinan persediaan mengalami kerusakan atau keausan sehingga nilainya menjadi turun.

Manajemen persediaan penting untuk mendukung kelancaran produksi dan penjualan. Pengawasan atas persediaan pada umumnya tidak secara langsung berada dibawah manajer keuangan tetapi berada di pengawasan manajer produksi atau manajer pemasaran. Namun demikian, manajer keuangan masih mempunyai tanggung jawab untuk mengendalikan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap profitabilitas perusahaan secara keseluruhan. Di samping itu, manajemen persediaan juga mempunyai pengaruh terhadap siklus perputaran kas.

2.3.3 Jenis-Jenis Persediaan

Menurut Lukman Syamsuddin (2009:280-285) “Ada tiga bentuk utama dari persediaan perusahaan yaitu persediaan bahan mentah, persediaan barang dalam proses dan persediaan barang jadi. Sekalipun ketiga macam persediaan ini biasanya tidak diperlihatkan secara terpisah dalam neraca perusahaan, tetapi pemahaman atas ciri dari masing-masing macam persediaan tersebut adalah merupakan suatu faktor yang sangat penting.

a. Persediaan bahan mentah

Bahan mentah adalah persediaan yang dibeli oleh perusahaan untuk diproses menjadi barang setengah jadi dan akhirnya barang jadi atau produk akhir dari perusahaan. Dalam beberapa hal dimana perusahaan industri memproduksi barang-barang yang sangat kompleks, maka persediaan bahan mentah mungkin terdiri dari barang-barang setengah jadi ataupun barang jadi yang sudah diproses oleh perusahaan lain, misalnya perusahaan mobil akan membeli ban atau radio yang merupakan kelengkapan dari mobil yang diproduksinya dari perusahaan lain. Semua perusahaan industri harus mempunyai persediaan bahan (dalam bentuk apapun) karena hal tersebut mutlak diperlukan dalam produksi yang dilakukan. Adapun jumlah bahan mentah yang harus dipertahankan oleh perusahaan akan sangat tergantung pada:

- *Lead time* (waktu yang dibutuhkan sejak saat pemesanan sampai dengan bahan diterima)
- Jumlah pemakaian
- Jumlah investasi dalam persediaan, dan
- Karakteristik fisik dari bahan mentah yang dibutuhkan.

Apabila perusahaan ingin berproduksi secara lancar maka faktor “*lead time*” harus dipertimbangkan dengan sebaik-baiknya mengingat adanya tenggang waktu antara saat pemesanan dengan saat penerimaan barang. Sehingga dengan adanya pengaturan yang baik maka jumlah persediaan yang ada akan selalu cukup untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan produksi. Dengan kata lain, perusahaan harus menetapkan suatu jumlah minimum untuk saat pemesanan bahan sehingga pada saat bahan tersebut diterima jumlah persediaan masih tetap berada pada titik yang memungkinkan perusahaan berproduksi secara normal.

Frekuensi atau jumlah pemakaian bahan mentah juga mempengaruhi tingkat persediaan. Semakin sering atau semakin banyak suatu bahan digunakan dalam proses produksi maka akan semakin besar jumlah persediaan bahan tersebut dibutuhkan oleh perusahaan. Selanjutnya, sebagai tambahan atas faktor *lead time* dan frekuensi atau jumlah pemakaian, maka jumlah investasi yang dibutuhkan dalam persediaan juga memegang peranan yang penting dalam menentukan tingkat persediaan. Untuk bahan-bahan yang harganya murah seperti paku atau skrup, maka faktor *lead time* dan jumlah pemakaian tidak terlalu banyak membutuhkan perhatian. Pemesanan bahan-bahan tersebut secara periodik dalam jumlah yang cukup besar sudah dapat menjamin kelancaran proses produksi. Sebaliknya, untuk bahan-bahan mentah yang berharga mahal, maka faktor

lead time dan frekuensi pemakaian harus mendapat perhatian yang lebih besar karena jumlah modal akan diinvestasikan dalam persediaan yang mahal ini adalah cukup besar.

Faktor lain yang juga mempengaruhi tingkat persediaan bahan mentah adalah karakteristik fisik dari bahan mentah itu sendiri, seperti besar kecilnya ukuran bahan atau apakah bahan tersebut mudah rusak atau tidak. Untuk bahan-bahan mentah yang mudah rusak janganlah dipesan dalam jumlah yang besar (sekali pun harganya murah) karena hal tersebut tentu saja akan merugikan, misalnya bahan tersebut sudah rusak sebelum saatnya digunakan dalam proses produksi.

Keempat faktor tersebut di atas perlu diperhatikan secara baik dan dipertimbangkan dengan seksama dalam menentukan jumlah persediaan bahan mentah yang harus dipertahankan dalam perusahaan. Kebutuhan masing-masing bahan mentah dalam proses produksi haruslah dapat dipenuhi, namun pada saat yang sama harus juga dipertimbangkan faktor biaya, sehingga jumlah modal yang diinvestasikan dalam persediaan bahan mentah tidak terlalu tinggi. Semua pihak dalam perusahaan, terutama manajer bagian produksi dan bagian pembelian harus menyadari keuntungan-keuntungan yang dapat diperoleh dengan adanya perubahan atau pembatasan jumlah persediaan selama hal tersebut tidak mengganggu kelancaran jalannya proses produksi perusahaan.

b. Persediaan Barang Dalam Proses

Persediaan barang dalam proses terdiri dari keseluruhan barang-barang yang digunakan dalam proses produksi tetapi masih membutuhkan proses lebih lanjut untuk menjadi barang yang siap untuk dijual (barang jadi). Tingkat penyelesaian suatu barang dalam proses sangat tergantung pada panjang serta kompleksnya proses produksi yang dilaksanakan. Misalnya untuk sampai pada barang jadi dibutuhkan sebanyak 50 macam proses dari bahan-bahan mentah dan barang dalam proses dimana masing-masing proses membutuhkan waktu dua hari, maka hal ini berarti barang tersebut akan berada dalam proses produksi untuk jangka waktu yang cukup lama (100 hari). Demikian pula halnya apabila proses produksi sangat kompleks sekalipun hanya beberapa macam proses saja yang dibutuhkan tetapi penyelesaiannya pun akan membutuhkan waktu yang cukup lama. Dengan demikian dapat dilihat adanya hubungan yang langsung antara jumlah barang yang ada dalam proses dengan panjangnya waktu yang dibutuhkan untuk memproses bahan mentah sampai menjadi barang jadi yang siap untuk dipasarkan. Dengan perkataan lain, semakin panjang *production cycle* (jangka waktu produksi), semakin besar jumlah persediaan barang dalam proses.

Besarnya persediaan barang dalam proses ini akan menyebabkan semakin besarnya biaya-biaya persediaan karena modal yang terkait di dalam persediaan tersebut semakin besar, di mana besarnya modal ini berkaitan langsung dengan lambatnya perputaran persediaan. Perusahaan

harus selalu berusaha untuk memperpendek jangka waktu produksi tersebut sementara pada saat yang sama tetap mempertahankan jumlah persediaan minimum demi kelancaran proses produksi. Manajemen proses produksi yang efisien akan dapat mengurangi persediaan barang dalam proses, dan dengan demikian akan memperbesar perputaran persediaan (*inventory turnover*) serta mengurangi jumlah minimum kebutuhan arus kas operasi (*operating cash*).

Persediaan barang dalam proses adalah merupakan jenis persediaan yang paling tidak likuid karena akan cukup sulit bagi perusahaan untuk dapat menjual barang-barang yang masih dalam bentuk setengah jadi. Karakteristik lainnya adalah bahwa barang dalam proses merupakan suatu bentuk peningkatan nilai. Karena dengan adanya proses transformasi dari bahan mentah menjadi barang jadi, melalui proses produksi, dibutuhkan adanya tambahan biaya tenaga kerja, bahan mentah lain dan bahan pembantu serta biaya *overhead*. Tambahan-tambahan biaya tersebut tentu saja menyebabkan jumlah investasi dalam persediaan meningkat. Perusahaan harus selalu berusaha untuk memperbesar tingkat perputaran barang dalam proses agar dapat menutup dengan segera biaya-biaya bahan mentah, tenaga kerja dan biaya-biaya produksi tidak langsung (*overhead*) yang telah dikorbankan dalam proses produksi.

c. Persediaan Barang Jadi

Persediaan barang jadi adalah persediaan barang-barang yang telah selesai diproses oleh perusahaan, tetapi masih belum dijual. Perusahaan-

perusahaan industri yang beroperasi berdasarkan pesanan mempunyai persediaan barang jadi yang relatif kecil. Akan tetapi dalam pembahasan ini, tinjauan ditekankan pada perusahaan-perusahaan industri yang memproduksi secara massal. Dalam perusahaan seperti ini, barang-barang tersebut diproduksi berdasarkan antisipasi terhadap *volume* penjualan sehingga persediaan barang jadi sangat ditentukan oleh ramalan-ramalan penjualan, proses produksi, serta jumlah investasi dalam persediaan barang jadi tersebut.

Skedul produksi diarahkan untuk dapat menyediakan barang jadi yang dapat memenuhi *forecasting* atau ramalan penjualan yang disampaikan oleh bagian pemasaran. Bilamana estimasi penjualan tinggi, maka jumlah persediaan barang jadi juga akan bertambah besar, demikian pula sebaliknya apabila ramalan penjualan rendah maka jumlah persediaan barang jadi pun akan semakin kecil.

Skedul produksi yang diatur sedemikian rupa sehingga cukup untuk menutup estimasi-estimasi permintaan terhadap produk perusahaan tanpa adanya kelebihan persediaan yang terlalu besar akan dapat meminimalkan biaya-biaya operasi perusahaan. Dalam praktek kehidupan perusahaan, biasanya ada sejumlah tertentu persediaan yang selalu dipertahankan atau dinamakan juga *safety stock* (persediaan pengaman atau minimum) sebagai persiapan untuk memenuhi tambahan permintaan yang tidak diduga sebelumnya, ataupun sebagai persediaan bilamana terjadi kemacetan-kemacetan dalam proses produksi.

Usaha-usaha untuk mengoptimalkan persediaan barang jadi akan dapat tercapai apabila perusahaan tersebut dapat membuat estimasi penjualan yang realistis serta skedul produksi yang baik. Kalau diperhitungkan secara teliti maka seringkali terdapat tarik ulur (*trade-off*) antara jumlah modal yang diinvestasikan dalam barang jadi dengan biaya produksi perunit produk. Tidak jarang dijumpai bahwa kuantitas produksi yang paling efisien (biaya produksi per unit yang paling rendah) adalah lebih besar dari jumlah yang dibutuhkan untuk memenuhi semua ramalan penjualan yang akan dilakukan nantinya. Lebih murah biaya produksi per unit dalam hal ini adalah karena biaya-biaya tetap perusahaan dapat dialokasikan ke dalam lebih banyak produk. Meskipun demikian, tidak boleh dilupakan bahwa dengan semakin besarnya persediaan berarti semakin banyak modal yang akan terikat dalam persediaan. *Trade-off* ini harus diperhitungkan dengan baik dalam rangka menentukan jumlah optimal produksi.

Pertimbangan terakhir sehubungan dengan jumlah persediaan barang jadi dalam perusahaan adalah tingkat likuiditasnya. Semakin likuid dan tidak cepat rusak keadaan suatu barang jadi, maka semakin besar jumlah persediaan barang jadi yang dapat dipertahankan dalam perusahaan. Untuk produk-produk khusus yang membutuhkan biaya penyimpanan yang cukup besar haruslah diperhatikan secara teliti agar jumlahnya tidak terlalu besar.

2.3.4 Biaya Persediaan

Menurut Anastasia Diana,dkk (2017:180-182) Biaya persediaan (*product cost*) meliputi semua biaya pembelian, biaya konversi, dan biaya lain yang timbul sampai persediaan berada dalam kondisi dapat dijual.

a. Biaya Pembelian

Biaya pembelian persediaan meliputi harga beli, bea impor, pajak lainnya (kecuali pajak yang dapat ditagih kembali oleh entitas kepada otoritas pajak), biaya angkut, biaya penanganan, dan biaya lainnya yang secara langsung dapat diatribusikan pada perolehan barang jadi, bahan, dan jasa. Potongan pembelian atau diskon dagang, rabat, dan hal yang serupa dikurangkan untuk menentukan biaya pembelian.

Adanya akun potongan pembelian dalam sistem persediaan periodik menunjukkan bahwa entitas melaporkan pembelian dan utang usaha dalam jumlah bruto. Jika menggunakan **metode bruto**, maka dalam laporan laba rugi entitas melaporkan potongan pembelian pengurang pembelian. Apabila menggunakan **metode neto**, dimana pencatatan pembelian dan utang usaha sebesar jumlah neto setelah dikurangi potongan, maka entitas mencatat kegagalan untuk memperoleh potongan pembelian dalam periode potongan ke akun rugi potongan pembelian yang dilaporkan dalam laporan laba rugi pada pos laba atau rugi lain-lain.

b. Biaya Konversi

Pada perusahaan manufaktur, biaya konversi meliputi biaya yang secara langsung terkait dengan unit yang diproduksi, seperti biaya bahan baku,

tenaga kerja langsung, dan juga alokasi sistematis *overhead* produksi tetap dan variabel yang timbul dan mengkonversi bahan mentah menjadi barang jadi. **Overhead produksi tetap** adalah biaya produksi tidak langsung yang relatif konstan, tanpa memperhatikan *volume* produksi yang dihasilkan. Contoh *overhead* produksi tetap antara lain adalah penyusutan dan pemeliharaan bangunan atau peralatan pabrik, asuransi, serta biaya manajemen dan administrasi pabrik. **Overhead produksi variabel** adalah biaya produksi tidak langsung yang berubah secara langsung (atau hampir secara langsung) mengikuti perubahan *volume* produksi, misalnya bahan baku tidak langsung, biaya tenaga kerja tidak langsung, dan listrik.

c. Biaya-Biaya Lain

Biaya-biaya lain dimasukkan sebagai persediaan sepanjang biaya tersebut timbul agar persediaan berada dalam kondisi siap dijual dan berada di lokasi saat ini, misalnya biaya perancangan produk.

d. Biaya-biaya yang Dikeluarkan dari biaya Persediaan

Berikut adalah contoh biaya-biaya yang dikeluarkan dari biaya persediaan dan diakui sebagai beban pada periode terjadinya:

1. Pemborosan bahan karena rusak, tenaga kerja, atau biaya produksi lainnya yang tidak normal.
2. Biaya penyimpanan, kecuali biaya tersebut diperlukan dalam proses produksi sebelum selanjutnya pada tahap produksi berikutnya.

3. Biaya administrasi dan umum yang tidak memberikan kontribusi untuk membuat persediaan berada dalam kondisi siap dijual dan berada di lokasi saat ini.
 4. Biaya penjualan.
- e. Biaya Pinjaman

Entitas mungkin membeli persediaan secara kredit, sehingga ada yang berpendapat bahwa biaya pinjaman (beban bunga) seharusnya dimasukkan sebagai biaya persediaan karena mengandung elemen pembiayaan. Elemen tersebut, yaitu perbedaan antara harga beli secara kredit normal dan jumlah yang dibayarkan diakui sebagai beban bunga selama periode pembiayaan. PSAK 26 mengenai biaya pinjaman menentukan kondisi terbatas yang mengizinkan biaya pinjaman dimasukkan dalam biaya persediaan.

- f. Biaya Persediaan Pemberi jasa

Sepanjang memiliki persediaan, pemberi jasa mengukur persediaan pada biaya produksinya. Biaya persediaan terutama meliputi biaya tenaga kerja dan biaya personalia yang secara langsung menangani pemberian jasa, termasuk personalia penyelia dan *overhead* yang dapat diatribusikan. Biaya tenaga kerja dan biaya lainnya yang terkait dengan personalia penjualan dan administrasi umum tidak termasuk biaya persediaan, tetapi diakui sebagai beban pada periode terjadinya. Biaya persediaan pemberi jasa tidak termasuk margin laba atau *overhead* yang tidak dapat diatribusikan.

2.3.5 Metode Pencatatan Persediaan

Menurut Anastasia Diana,dkk (2017:182) Perusahaan yang menjual atau menghasilkan produk melaporkan persediaan dan beban pokok penjualan (*cost of goods sold*) pada setiap akhir periode. Besarnya beban pokok penjualan dihitung dengan cara:

Persediaan awal	XXX
Pembelian	<u>XXX</u>
Barang tersedia untuk dijual	XXX
Persediaan akhir	<u>(XXX)</u>
Beban pokok penjualan	XXX

Entitas dapat menggunakan sistem perpetual atau periodik untuk menjaga akurasi catatan persediaannya.

Sistem Perpetual

Sistem perpetual adalah sistem persediaan yang melacak perubahan yang terjadi pada akun persediaan secara terus-menerus. Entitas yang menggunakan sistem perpetual mencatat semua pembelian dan penjualan barang secara langsung ke akun persediaan. Cara kerja sistem perpetual adalah:

1. Pembelian barang dagangan untuk dijual kembali atau pembelian bahan baku untuk produksi didebit ke akun persediaan.

2. Biaya angkut persediaan debet ke akun persediaan. Retur dan potongan pembelian di kreditkan ke akun persediaan.
3. Beban pokok penjualan dicatat pada saat terjadi penjualan dengan mendebet akun beban pokok penjualan dan mengkredit akun persediaan.
4. Buku pembantu persediaan digunakan sebagai akun kontrol. Buku pembantu persediaan menunjukkan kuantitas dan nilai jenis persediaan di tangan.

Dilihat dari cara kerjanya, sistem perpetual memberikan catatan yang kontinu atas saldo akun persediaan dan akuntansi beban pokok penjualan. Entitas yang menggunakan sistem perpetual perlu membuat jurnal penyesuaian jika pada saat penghitungan fisik persediaan terdapat selisih antara catatan dengan fisik persediaan. Selisih tersebut mungkin disebabkan oleh hilangnya persediaan karena dicuri, rusak, atau kesalahan pencatatan. Selisih persediaan tersebut selanjutnya akan mengoreksi beban pokok penjualan.

Contoh:

Pada akhir periode, saldo persediaan menurut catatan adalah sebesar Rp50.000.000, namun berdasarkan penghitungan fisik persediaan hanya sebesar Rp49.000.000. Jurnal penyesuaian yang diperlukan adalah:

Selisih (lebih atau kurang) persediaan	Rp. 1.000.000
Persediaan	Rp.1.000.000

Selisih persediaan kurang dapat dianggap sebagai kerugian perusahaan dan dicatat sebagai beban lain-lain. Sebaliknya, persediaan lebih dapat dianggap sebagai pendapatan lain-lain. Selisih (lebih atau kurang) persediaan, dimasukkan pada laporan laba rugi.

Sistem periodik

Dalam sistem periodik, perusahaan menentukan kuantitas persediaan di tangan secara periodik. Semua pembelian persediaan selama periode dicatat dengan mendebit akun pembelian dan pada akhir periode entitas menambahkan total akun pembelian ke biaya persediaan awal. Penjumlahan kedua item tersebut menghasilkan total biaya barang tersedia untuk dijual. Untuk menghitung besarnya harga pokok penjualan, entitas mengurangi persediaan akhir dari total biaya barang tersedia untuk dijual. Dalam sistem periodik, besarnya persediaan akhir ditentukan berdasarkan hasil penghitungan fisik persediaan. Penghitungan fisik persediaan biasanya dilakukan paling sedikit dalam setahun. Oleh karena entitas yang menggunakan sistem periodik tidak memiliki catatan persediaan untuk membandingkannya dengan penghitungan fisik, maka selisih persediaan (jika ada) akan dibebankan secara langsung ke harga pokok penjualan.

Berikut perbandingan sistem pencatatan perpetual dan periodik menurut
Michell Suharli(2006:229) :

Tabel 2.1 Perbandingan Sistem Pencatatan Perpetual dan Periodik

Transaksi	Sistem Perpetual	Sistem Periodik
Pembelian barang dagang secara kredit	<i>Merchandise inventory</i> <i>Accounts Payable</i>	<i>Purchases</i> <i>Accounts payable</i>
Retur pembelian	<i>Accounts payable</i> <i>Merchandise inventory</i>	<i>Accounts payable</i> <i>Purchases return & allowances</i>
Ongkos angkut pembelian	<i>Merchandise inventory</i> <i>Accounts payable</i>	<i>Freight in</i> <i>Accounts payable</i>
Pembayaran hutang dalam periode diskon pembelian	<i>Accounts payable</i> <i>Cash</i> <i>Merchandise inventory</i>	<i>Accounts payable</i> <i>Cash</i> <i>Purchase discount</i>
Penjualan barang dagang secara kredit	<i>Accounts receivable</i> <i>Sales</i> <i>Cost of good sold</i> <i>Merchandise inventory</i>	<i>Accounts receivable</i> <i>Sales</i>
Retur penjualan secara kredit	<i>Sales return & allowances</i> <i>Accounts receivable</i> <i>Merchandise inventory</i> <i>Cost of good sold</i>	<i>Sales return & allow</i> <i>Accounts receivable</i>
Penerimaan hasil koleksi piutang dalam periode diskon	<i>Cash</i> <i>Sales discounts</i> <i>Accounts receivable</i>	<i>Cash</i> <i>Sales discount</i> <i>Accounts receivable</i>

Sistem pencatatan perpetual akan mempengaruhi secara langsung nilai persediaan barang dagang. Karena setiap transaksi pembelian dan penjualan langsung dicatat. Sedangkan sistem periodik, besarnya nilai persediaan dihitung berdasarkan perhitungan fisik. Oleh sebab itu pada saat menjurnal setiap transaksi

pembelian dan penjualan antara sistem perpetual dengan sistem periodik akan berbeda. Seperti terlihat pada tabel diatas, pada saat melakukan pembelian, untuk sistem perpetual langsung mendebit persediaan barang dagang, dalam hal ini nilai persediaan barang dagang tersebut langsung bertambah. Sedangkan pada sistem periodik, yang di debit adalah pembelian.

2.3.6 Metode Penilaian Persediaan

Menurut Michelle Suharli (2006:235), Metode penilaian persediaan diperlukan untuk menghitung persediaan akhir yang dilaporkan di neraca dan harga pokok penjualan yang akan dilaporkan dalam laba/rugi. Dalam konsep akuntansi, penilaian persediaan dibahas dalam pengakuan dan pengukuran (*recognition and measurement*).

Atribut pengukuran terdapat 5:

1. Biaya historis (*historica cost*)

Atribut yang dinilai adalah jumlah uang kas atau setara kas yang dibayar untuk mendapatkan aktiva sampai siap digunakan.

2. Biaya pengganti saat ini (*current cost or replacement cost*)

Atribut yang dibayar adalah uang kas atau setara kas yang akan dibayar untuk memperoleh aktiva yang sejenis saat ini.

3. Nilai pasar saat ini (*current market value*)

Atribut yang dinilai adalah uang kas atau setara kas yang akan diperoleh dengan menjual aktiva sekarang berdasarkan harga pasar yang berlaku saat ini.

4. Nilai realisasi bersih (*net realizable value*)

Atribut yang dinilai adalah jumlah uang atau setara kas yang akan diperoleh dengan menjual aktiva sekarang atau jumlah uang yang harus dibayar.

5. Nilai waktu uang saat ini dari arus kas masa depan (*present value of future cash flows*)

Atribut yang dinilai adalah nilai uang saat ini atas kas masuk bersih yang diharapkan akan diterima dari penggunaan aktiva masa depan.

Atribut pengukuran tersebut dapat digolongkan dalam 5 (lima) cara:

1. Fokus penilaian

Dapat berupa masa lalu (*historical cost*), masa kini (*replacement cost* dan *realizable value*), dan masa yang akan datang (*present value*)

2. Jenis transaksi

Historical cost dan *replacement cost* merupakan transaksi perolehan atau terjadinya kewajiban atau utang. *Net realizable value* dan *present value* menyangkut penjualan *assets*

3. Sifat kejadian awalnya

Historical cost didasarkan pada kejadian yang sebenarnya, *present value* berdasarkan kejadian yang diharapkan, *replacement cost* dan *net realizable value* didasarkan pada kejadian yang sifatnya hipotesis

4. Dimensi waktu

Historical cost didasarkan pada masa lampau. *Current cost*, *current market value*, *net realizable value*, dan *present value of cash flow* didasarkan pada masa kini.

5. Dimensi pasar

Historical cost dan *current cost* berdasarkan pasar *input*. *Current market value*, *net realizable value*, dan *present value of future cash flows* berdasarkan pasar *output*.

Metode penilaian persediaan dapat berdasarkan harga perolehan (*cost valuation*) atau bukan berdasarkan harga perolehan (*non-cost valuation*). Metode penilaian berdasarkan harga perolehan tergantung dengan sistem pencatatan persediaan yang dilaksanakan perusahaan, apakah sistem periodik atau perpetual.

Sistem periodik memiliki alternatif metode penilaian:

- a. Masuk pertama keluar pertama (*first in first out*)
- b. Masuk terakhir keluar pertama (*last in first out*)
- c. Rata-rata sederhana (*simple average*)
- d. Rata-rata tertimbang (*weighted average*)
- e. Identifikasi khusus (*specific identification*)

Sedangkan pencatatan dengan sistem perpetual tersedia alternatif metode penilaian:

1. Masuk pertama keluar pertama (*first in first out*)
2. Masuk terakhir keluar pertama (*last in first out*)
3. Rata-rata bergerak (*moving average*)

Berdasarkan kaidah pokok prinsip *conservatism*, apabila tersedia 2 atau lebih pilihan metode akuntansi maka akuntan seharusnya memilih metode yang paling tidak menguntungkan bagi perusahaan. Kondisi yang tidak menguntungkan

perusahaan, terkait dengan persediaan, adalah metode yang menghasilkan nilai persediaan akhir (*asset*) yang paling rendah dan nilai pokok penjualan (*expenses*) yang paling tinggi sehingga laba kotor perusahaan pun lebih kecil.

2.3.7 Keuntungan Memiliki Persediaan yang Cukup

Menurut Farah Margaretha dalam buku Irham Fahmi (2014:110) ada beberapa keuntungan memiliki persediaan yang cukup, yaitu:

- a. Adanya kesempatan untuk menjual barang
- b. Memungkinkan mendapatkan potongan
- c. Biaya pemesanan dapat dikurangi, dan
- d. Menjamin kelancaran proses produksi.

Dengan adanya persediaan yang cukup, maka kegiatan produksi dan penjualan dapat berjalan lancar. Untuk perusahaan dagang yang kegiatan usahanya menjual barang dagang, dengan adanya persediaan yang cukup maka kegiatan penjualan terus berjalan. Sehingga dapat memenuhi permintaan pelanggan. Seandainya jika perusahaan tidak memiliki persediaan yang cukup, akan membuat pelanggan kecewa dan berdampak pelanggan beralih pada perusahaan lain. Hal ini dapat merugikan perusahaan karena akan kehilangan pelanggan. Kehilangan satu pelanggan saja itu dapat mengurangi laba perusahaan.

2.3.8 Perencanaan Persediaan

Seperti yang telah diketahui untuk menjamin kelangsungan operasi perusahaan, setiap perusahaan dagang mengadakan perencanaan dan pengawasan terhadap persediaan.

Menurut Irham Fahmi (2014:109) dari segi konsep manajemen persediaan, konsep manajemen berbeda-beda berdasarkan kategori perusahaan, seperti: manufaktur, dagang, jasa dan lain sebagainya.

Menurut Al Haryono Jusup dalam Irham Fahmi (2014:109) bahwa, persediaan memiliki dua karakteristik penting, yakni:

- a. Persediaan tersebut merupakan milik perusahaan, dan
- b. Persediaan tersebut siap dijual kepada konsumen.

Perencanaan persediaan merupakan salah satu dari perencanaan yang ada.

Perencanaan persediaan adalah:

- a. Meramalkan kebutuhan persediaan

Yaitu menentukan jumlah persediaan yang harus dipesan pada suatu saat dengan tujuan untuk mengurangi biaya persediaan tahunan. Jika sebuah perusahaan melakukan pembelian dalam jumlah besar, maka biaya untuk mengelola persediaan tinggi, karena adanya investasi yang besar. Jika pembelian dalam jumlah kecil maka sering terjadi pemesanan sehingga biaya pemesanan menjadi tinggi.

- b. Menentukan tenggang waktu perolehan persediaan

Tenggang waktu yaitu waktu antara pemesanan dan pengiriman. Contohnya : perusahaan mengadakan pemesanan sejumlah persediaan pada bulan Januari dan pesanan itu dikirim pada bulan Februari, maka *lead time* atau tenggang waktu perolehan adalah satu bulan.

- c. Menentukan jumlah persediaan

Menentukan berapa jumlah persediaan yang tersimpan di gudang menunggu sampai pesanan dikirim.

- d. Melakukan pemesanan kebutuhan persediaan

Mengadakan pemesanan persediaan berdasarkan jumlah pesanan yang ekonomis.

- e. Menentukan cadangan atau kebutuhan persediaan yang aman

Menentukan jumlah cadangan persediaan yang akan digunakan dalam tenggang waktu dan jumlah cadangan persediaan apabila terjadi keterlambatan pengiriman persediaan.

2.3.9 Pengawasan persediaan

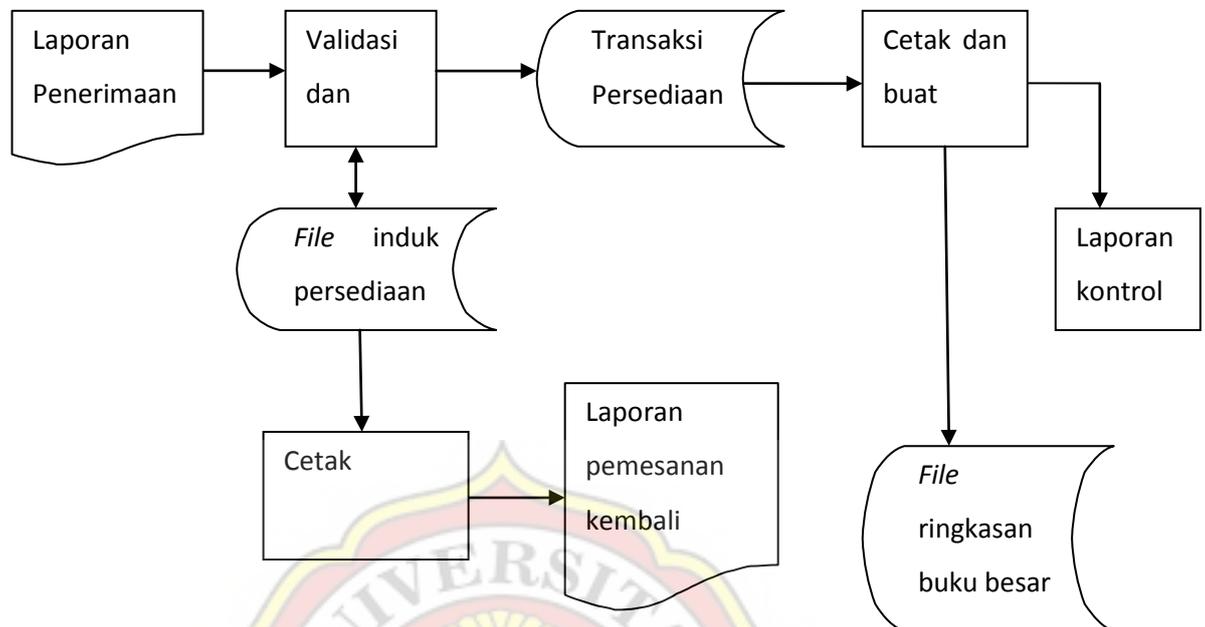
Bagi perusahaan kecil dengan menggunakan perangkat organisasi yang sederhana, maka kemungkinan bagi setiap pimpinan perusahaan untuk dapat secara langsung mengikuti dan mengawasi jalannya operasi atau kegiatan perusahaan.

Pengawasan atas persediaan harus segera dimulai saat persediaan diterima. Laporan penerimaan harus dilengkapi oleh departemen penerimaan perusahaan sebagai akuntabilitas awal persediaan. Untuk memastikan persediaan yang diterima adalah barang yang dipesan, laporan penerimaan harus sesuai dengan pesanan pembelian barang yang dikeluarkan oleh perusahaan. Pesanan pembelian memberi wewenang atas pembelian suatu barang dari pemasok.

Prosedur Pemrosesan Transaksi Persediaan

Menurut Krismiaji (2015:398) Jika sistem persediaan diselenggarakan secara manual, maka sistem ini sudah menjadi satu (tergantung) dalam siklus pendapatan dan siklus pengeluaran. Jika sistem persediaan diselenggarakan dengan menggunakan komputer, maka prosedur pemrosesan transaksi persediannya dapat dilihat pada gambar 2.1

Gambar 2.1 Prosedur pemrosesan transaksi persediaan



Sebagaimana ditunjukkan oleh gambar di atas, dalam sistem *on-line real-time* departemen penerima barang membuat laporan penerimaan barang setiap hari dan dikirim ke departemen pengolahan data. Bagian gudang membuat permintaan pembelian dan juga diserahkan ke departemen pengolahan data untuk dimasukkan ke dalam komputer. Setelah data masuk, komputer menjalankan program validasi untuk menguji ada tidaknya kesalahan pada data transaksi yang masuk. Jika tidak ada kesalahan data, maka sistem akan *memposting* transaksi tersebut ke *file* induk, mencetak laporan kontrol, dan memperbarui *file* ringkasan buku besar. Program lain yang dijalankan adalah program laporan pemesanan kembali. Sebelum dilakukan penghitungan fisik persediaan, sistem juga akan mencetak laporan kuantitas persediaan.

Pengawasan untuk melindungi persediaan menggunakan tindakan keamanan untuk mencegah kerusakan persediaan atau pencurian persediaan oleh

pelanggan atau karyawan. Sebagai contoh , persediaan harus disimpan dalam sebuah gudang atau area lain dengan akses terbatas hanya pada karyawan yang telah diberi kuasa.

Pengawasan persediaan dapat dilakukan dengan 3 cara (pengawasan fisik, pengawasan akuntansi, pengawasan terhadap pembukuan persediaan) yaitu:

1. Pengawasan fisik

Pengawasan fisik adalah pengawasan atas fisik persediaan itu sendiri seperti bahan baku, bahan pembantu, serta barang jadi. Pengawasan fisik ini lebih ditekankan kepada persediaan yang ada di gudang, karena pada umumnya pengawasan fisik ini berkaitan dengan operasi penyimpanan barang.

Untuk lebih meningkatkan pengawasan fisik atas gudang harus dilakukan pemilihan lokasi gudang yang digunakan, peralatan yang efisien kemudian memilih fasilitas yang baik dan terakhir dapatkan operasi penyimpanan yang sistematis.

Untuk lebih meningkatkan pengawasan fisik atas barang, sebaiknya dilakukan dengan beberapa cara:

- a. Menyediakan ruangan tertutup yang digunakan sebagai gudang tempat penyimpanan persediaan.
- b. Mempekerjakan beberapa orang sebagai penjaga gudang terutama di malam hari, untuk menghindari terjadinya pencurian atas persediaan.
- c. Menyediakan alat pengaman berupa racun api untuk menghindari bahaya kebakaran.

- d. Mengasuransikan terhadap kemungkinan terjadinya pencurian dan kebakaran.
- e. Menyusun persediaan sedemikian rupa sehingga memudahkan baik dalam pengambilannya maupun dalam perhitungan fisiknya.
- f. Pengambilan barang harus ada persetujuan dari yang berwenang.

Pengawasan atas fisik barang ini sangat penting karena untuk menghindari hal-hal yang tidak diinginkan terjadi atas persediaan.

2. Pengawasan akuntansi

Pengawasan akuntansi atas persediaan meliputi pembuatan kartu persediaan, catatan atau buku tambahan (*ledger*) untuk dicatat jumlah dan harga barang yang diterima dan yang dijual atau dikeluarkan. Jumlah barang dikartu persediaan, catatan atau buku harus cocok dengan jumlah barang yang benar-benar ada di gudang. Jadi catatan dapat berfungsi sebagai pengawasan untuk mengamankan persediaan.

Pengawasan akuntansi atas persediaan berkaitan dengan masalah sistem pengawasan intern yang ada dalam perusahaan. Sistem pengawasan intern persediaan meliputi prosedur yang ada hubungannya dengan persediaan, sistem persediaan, sistem otorisasi, sistem pencatatan dan pengawasannya. Prosedur yang berkaitan dengan persediaan pada umumnya adalah sebagai berikut:

- a. Perencanaan dan penentuan model dari jenis produk, bahan baku, jumlah yang diperlukan dan standar yang dipakai.
- b. Adanya anggaran produksi yang menggambarkan secara rinci mengenai keperluan bahan baku.

- c. Permintaan pembelian memberitahukan kepada bagian pembelian mengenai jenis dan kualitas bahan baku.
- d. Adanya *order* pembelian pada tanggal yang telah ditentukan dapat menjamin kelancaran produksi.
- e. Laporan penerimaan barang menerangkan jumlah yang diterima dan hasil pemeriksaan dari kualitas barang
- f. Permintaan bahan baku kepada gudang harus diotorisasi kepada produksi
- g. Catatan atas kartu persediaan diterima dan dibuat untuk setiap bahan baku dan mengadakan *inventory* secara perpetual.

Pengawasan akuntansi atas persediaan harus didukung oleh faktor-faktor sebagai berikut:

1. Adanya pemisahan tugas antara orang yang bertanggung jawab terhadap gudang dan orang yang mencatat kartu persediaan, sehingga mereka saling mengawasi secara tidak langsung.
2. Pihak yang berwenang mengeluarkan barang-brang dari gudang harus ditetapkan lebih dahulu, misalnya kepala bagian produksi.
3. Pada setiap saat permintaan harus ada persetujuan dari yang berwenang.
4. Harus selalu diadakan perhitungan langsung terhadap persediaan fisik agar dapat dibandingkan dengan jumlah yang ada di kartu persediaan.

Pengawasan akuntansi persediaan meliputi:

1. Pengawasan terhadap prosedur, terdiri dari:
 - a. Prosedur pembelian
 - b. Prosedur penerimaan
 - c. Prosedur penyimpanan
 - d. Prosedur pemakaian bahan
 - e. Prosedur penyimpanan barang jadi
 - f. Prosedur pengeluaran barang jadi
2. Pengawasan terhadap kartu persediaan dan pembelian
3. Pengawasan jumlah yang dibutuhkan.

2.4 Model *Economic Order Quantity* (EOQ) Dalam Manajemen Persediaan

Persediaan penting bagi perusahaan, tetapi harus disadari bahwa profitabilitas perusahaan dipengaruhi oleh besar kecilnya jumlah persediaan yang dimiliki oleh perusahaan. Masalahnya adalah bagaimana menentukan jumlah persediaan yang optimal. Salah satu pendekatan yang biasanya digunakan adalah model EOQ (*Economic Order Quantity*).

Menurut I Made Sudana (2011:227) EOQ adalah jumlah persediaan yang harus dipesan dengan biaya yang minimal. Dalam model EOQ biaya persediaan yang dipertimbangkan adalah biaya penyimpanan persediaan dan biaya pemesanan persediaan. Total biaya persediaan sama dengan total biaya penyimpanan persediaan ditambah total biaya pemesanan persediaan.

Total biaya persediaan (TC) = CP (Q/2) + F (S/Q) atau

$$TC = C \times P(Q/2) + FSQ^{-1}$$

Dimana rumus EOQ = $\sqrt{\frac{2.F.S}{C.p}}$

Keterangan :

EOQ = Jumlah pesanan yang ekonomis

F = Biaya pemesanan setiap kali pesan

S = Jumlah kebutuhan persediaan dalam unit tiap tahun

C = Biaya penyimpanan per tahun yang dinyatakan dalam persentase dari harga beli persediaan

P = Harga beli per unit persediaan

2.5 Metode Ramalan Penjualan

Menurut M.Nafarin (2013:96) Ramalan penjualan (*sales forecasting*) merupakan proses aktivitas memperkirakan produk yang akan dijual di masa mendatang dalam keadaan tertentu dan dibuat berdasarkan data yang pernah terjadi dan atau mungkin yang akan terjadi.

Ramalan adalah proses aktivitas meramalkan suatu kejadian yang mungkin terjadi di masa mendatang dengan cara mengkaji data yang ada. *Jualan (sales)* artinya hasil proses menjual atau yang dijual atau hasil penjualan. *Penjualan (selling)* adalah proses menjual. *Menjual (sale)* artinya menyerahkan sesuatu kepada pembeli dengan harga tertentu. Ramalan penjualan berarti proses meramalkan produk yang dijual dari perusahaan tertentu dan pada saat tertentu. Ramalan penjualan merupakan faktor penting dalam perencanaan perusahaan karena ramalan jualan menentukan anggaran jualan, dan anggaran jualan

menentukan anggaran produk, anggaran biaya pabrik, anggaran beban usaha, anggaran kas, anggaran laba rugi, dan anggaran neraca.

Teknik membuat ramalan jualan dapat dilakukan secara kualitatif dan kuantitatif atau gabungan keduanya.

Metode Kualitatif

Ramalan penjualan yang dibuat secara kualitatif dapat menggunakan metode pendapat para tenaga penjualan, metode pendapat para manajer divisi penjualan, metode pendapat eksekutif, metode pendapat para pakar, dan metode pendapat survei konsumen.

Metode pendapat para tenaga penjualan melakukan pertimbangan dan keahlian dari para tenaga penjualan. Partisipasi tingkat tinggi dari bawah ke atas sangat ditekankan. Metode ini sering digunakan pada perusahaan kecil dan perusahaan yang menghasilkan sedikit produk. Kelebihan dari metode pendapat para tenaga penjualan adalah:

- a. Menanamkan tanggung jawab dan rasa memiliki terhadap perusahaan
- b. Ramalan dibuat oleh individu yang terdekat dengan pelanggan
- c. Rencana awalnya disetujui oleh orang yang bertanggung jawab untuk tercapainya target penjualan.

Kekurangan metode pendapat para tenaga penjualan adalah:

- a. Tenaga penjualan bisa menjadi terlalu optimis atau pesimis jika meramalkan target penjualan yang terlalu kecil guna melindungi diri sendiri.
- b. Perhatian yang tidak cukup mungkin ditujukan untuk variabel sebab akibat yang luas. Para tenaga penjualan mungkin tidak memberikan perhatian yang cukup terhadap masalah selanjutnya sehingga evaluasi potensi pasar tidak layak. Kekurangan ini dapat diatasi melalui pendidikan tentang anggaran dan motivasi.
- c. Metode ini terbatas pada ramalan taktis jangka pendek, tujuan utama dalam ramalan jualan seharusnya memaksimalkan laba jangka panjang daripada jangka pendek.

-Metode Kuantitatif

Ramalan jualan yang dibuat secara kuantitatif dapat menggunakan analisis lini produk, metode distribusi probabilitas, analisis tren, dan analisis regresi.

Analisis ini produk dalam membuat ramalan jualan sangatlah penting.

Ramalan jualan baik strategis maupun taktis harus mencakup keputusan sementara tentang jalur produk baru yang akan diperkenalkan, jalur produk lama yang akan dihapus, serta inovasi dan produk campuran. Produk campuran merupakan hubungan volume antara dua produk atau lebih.

Metode analisis probabilitas dapat digunakan untuk meramalkan jualan dengan cara menaksir variasi produk yang akan dijual, setelah itu memilih angka tertentu untuk membuat kelas interval masing-masing. Kemudian membuat

probabilitas dengan cara untung-untungan dan jumlah probabilitas dari semua kemungkinan berjumlah satu atau 100%. Setelah itu mengalikan setiap kemungkinan jualan dengan probabilitasnya untuk mendapatkan nilai tertimbang (terbobot) masing-masing. Jumlah nilai tertimbang merupakan nilai yang diharapkan, dalam hal ini jualan yang diramalkan.

Analisis tren merupakan salah satu metode statistik yang mudah digunakan dalam meramalkan (jualan). Analisis tren terdiri atas tren garis lurus atau linear [yang terdiri atas metode kuadrat terkecil dan metode momen] dan tren bukan garis lurus [tren parabola kuadrat dan tren eksponensial (logaritma)]. Analisis tren merupakan analisis runtut waktu atau data berkala sebagai variabel bebas (X).

Analisis regresi juga termasuk dalam metode statistik untuk meramalkan (jualan). Analisis regresi terdiri atas regresi sederhana dan regresi berganda. Analisis regresi merupakan analisis antara variabel terikat (Y) dengan variabel bebas (X). Variabel bebas yang mempengaruhi variabel terikat digunakan untuk meramalkan variabel terikat. Bila variabel bebas hanya ada satu maka digunakan analisis regresi sederhana.

Analisis tren dan analisis regresi selain mempunyai kelebihan karena menggunakan ramalan yang ilmiah dan realitas, metode ini juga mempunyai kekurangan. Yakni menggunakan asumsi yang konstan (tetap), misalnya harga jual harus mempunyai fungsi yang linear (garis lurus) dengan kuantitas barang yang dijual.

-Analisis tren garis lurus metode kuadrat terkecil

Tren (*trend*) merupakan gerakan lamban berjangka panjang dan cenderung menuju ke satu arah (menaik atau menurun) dalam suatu data runtut waktu. Garis tren pada dasarnya garis regresi dan variabel bebas (X) variabel waktu. Tren garis lurus linear sebagai variabel bebas dapat menggunakan waktu tahunan, semesteran, bulanan, atau mingguan. Analisis tren garis lurus (linear) terdiri atas metode kuadrat terkecil dan metode momen.

Dalam metode tren tidak ada ketentuan jumlah data historis (n) yang dianalisis, tetapi semakin banyak jumlah data (n) maka semakin baik hasil perhitungan analisisnya.

Rumus Ramalan penjualan metode kuadrat terkecil adalah:

$$Y = a + bX$$

$$a = \sum \frac{Y}{n}$$

$$b = \frac{\sum XY}{\sum X^2} \quad \text{syarat } \sum X = 0$$

Dimana : Y = Variabel terikat a = Nilai Konstan n = Banyak data

X = Variabel bebas b = Koefisien arah regresi

2.6 Perputaran Persediaan (*Inventory Turnover*)

Menurut Kasmir (2012:180) Perputaran persediaan merupakan rasio yang digunakan untuk mengukur berapa kali dana yang ditanam dalam persediaan (*Inventory*) ini berputar dalam suatu periode. Rasio ini dikenal dengan nama rasio perputaran persediaan (*inventory turnover*). Dapat diartikan pula bahwa perputaran persediaan merupakan rasio yang menunjukkan berapa kali jumlah

barang sediaan diganti dalam setahun. Semakin kecil rasio ini, semakin buruk demikian pula sebaliknya.

Cara menghitung rasio perputaran persediaan dilakukan dengan dua cara yaitu : pertama, membandingkan antara harga pokok barang yang dijual dengan nilai persediaan. Dan kedua, membandingkan antara penjualan dengan nilai persediaan. Apabila rasio yang diperoleh tinggi, ini menunjukkan perusahaan bekerja secara efisien dan likuid persediaan semakin baik. Demikian pula apabila perputaran persediaan rendah berarti perusahaan bekerja secara tidak efisien atau tidak produktif dan banyak barang persediaan yang menumpuk. Hal ini akan mengakibatkan investasi dalam tingkat pengembalian yang rendah.

Rumus untuk mencari *inventory turnover* dapat digunakan dengan dua cara sebagai berikut:

1. Menurut James C Van Horne dalam Kasmir (2012:180) :

$$Inventory\ turnover = \frac{\text{Harga pokok barang yang dijual}}{\text{Sediaan}}$$

2. Menurut J Fred Weston dalam Kasmir (2012:180) :

$$Inventory\ turnover = \frac{\text{Penjualan}}{\text{Sediaan}}$$

Menurut James C.Van Horne dan John M. Wachowich dalam Irham Fahmi (2017:66) harga pokok penjualan adalah “*Product costs (inventoriable costs) that become period expenses only when the products are sold; equals beginning inventory plus cost of goods purchased of manufactured minus ending inventory*”.

Menurut Joel G. Siegel dan Jae K. Shim dalam Irham Fahmi (2017 :66) mengatakan “harga beli atau pembuatan suatu barang yang dijual, disebut *cost of good sold*”. Persediaan rata-rata adalah kebijakan untuk selalu menyediakan jumlah barang yang tersedia secara rata-rata, dengan tujuan agar ketersediaan barang di gudang selalu tersedia.

Harga pokok penjualan merupakan komponen perhitungan untuk mendapatkan barang atau jasa yang dijual. Harga pokok penjualan meliputi seluruh biaya yang dikeluarkan untuk memperoleh barang atau jasa yang dijual. Komponen dalam menghitung harga pokok penjualan terdiri dari persediaan awal barang dagang, pembelian bersih, dan persediaan akhir barang dagang.

2.7 Penelitian Terdahulu

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis mengambil referensi dari penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini, yakni:

1. Eric Salim (2014) menganalisis perencanaan dan pengawasan persediaan pada PT. Centradist Partsindo Utama Medan. Letak persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti yaitu peneliti sebelumnya meneliti tentang persediaan *sparepart* pada perusahaan dagang yang bergerak dibidang penjualan *sparepart*, sedangkan peneliti akan meneliti persediaan barang dagang pada perusahaan yang bergerak dalam bidang distributor bahan baku makanan dan *chemicals*. Hasil penelitian yang dapat disimpulkan adalah:
 - a. Perencanaan produksi disusun berdasarkan ramalan penjualan dengan mempertimbangkan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi produksi antara lain kebutuhan pasar yang jumlahnya besar, kapasitas produksi, kuantitas dan kualitas karyawan serta penyediaan *sparepart*.
 - b. Perencanaan persediaan *sparepart* menggunakan anggaran sebagai alat perencanaan dan sekaligus merupakan alat pengawasan dimana

perusahaan menetapkan standar pembelian persediaan berdasarkan pengalaman periode sebelumnya.

2. Tiya Syafitra Ritonga (2016) menganalisis perencanaan dan pengawasan persediaan pada PT. Alfa Scorpii cabang Marelán. Letak persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti yaitu peneliti sebelumnya meneliti tentang persediaan *sparepart* pada perusahaan dagang yang bergerak dibidang penjualan *sparepart*, sedangkan peneliti akan meneliti persediaan barang dagang pada perusahaan yang bergerak dalam bidang distributor bahan baku makanan dan *chemicals*. Hasil penelitian yang dapat disimpulkan adalah:

- a. Perencanaan persediaan *sparepart* di PT. Alfa Scorpii cabang Marelán dilakukan dengan sistem komputerisasi dimana perencanaannya dianalisis oleh bagian *counter sparepart* dan administrasi gudang dengan melihat total penggunaan *sparepart* selama enam bulan kemudian diratakan untuk mencari total persediaan *sparepart* setiap bulannya. Perencanaan persediaan tersebut telah sesuai dilakukan oleh administrasi gudang sehingga tidak terjadinya kelebihan persediaan atau kekurangan persediaan, semua dianalisis secara teliti.
- b. Pengawasan persediaan berjalan dengan baik.

2.8 Kerangka Pemikiran

Pada umumnya suatu perusahaan dagang, persediaan perlu direncanakan dan diawasi. Karena sebagian aktivitas utama perusahaan berhubung dengan persediaan. Kebutuhan untuk menyimpan dalam jumlah mencukupi barang-

barang yang akan dijual maka diperlukan perencanaan, ditambah lagi diperlukan suatu pengawasan untuk menjaga dan memelihara agar rencana persediaan dapat berjalan dengan lancar.

Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran

