

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Deskripsi Teori

1. Persediaan

a. Definisi Persediaan

Persediaan adalah salah satu aktiva penting yang dimiliki oleh perusahaan. Hal ini dikarenakan, persediaan merupakan suatu aktiva maka harus dilakukan pengendalian atau pengelolaan yang baik untuk menjaga persediaan tersebut hal-hal buruk yang mungkin terjadi, karena perusahaan berusaha untuk menghasilkan laba yang maksimal.

Persediaan (*inventory*) adalah suatu istilah umum yang menunjukkan segala sesuatu atau sumber daya – sumber daya organisasi yang disimpan dalam antisipasinya terhadap pemenuhan permintaan. Permintaan akan sumber daya internal ataupun eksternal meliputi: persediaan barang mentah, barang dalam proses, barang jadi atau produk akhir, barang-barang pembantu atau pelengkap, dan komponen-komponen lain yang menjadi bagian keluaran produk perusahaan.¹

Ditinjau dari segi permasalahan yang dihadapi, keputusan persediaan dapat dibedakan atas keputusan tentang sistem operasi persediaan dan keputusan tentang kebijakan persediaan.² Keputusan tersebut mencakup apa yang akan dipesan, berapa banyak, dan kapan dipesan. Hal ini dimaksudkan untuk mengatur bahan-bahan mulai dari pembeliannya sebagai bahan mentah, proses pembuatan, sampai menjadi barang jadi.

¹ Hani Handoko, *Dasar-dasar Manajemen Produksi Dan Operasi*, BPFE Yogyakarta, Yogyakarta, 2000, Hal., 333.

² Rudy Prihantoro, *Konsep Pengendalian Mutu*, PT. Remaja Rosdakarya Offset Bandung, 2012, Hal., 133.

Menurut *Stice* dan *Skousen* persediaan adalah istilah yang diberikan untuk aktiva yang akan dijual dalam kegiatan normal perusahaan atau aktiva yang dimasukkan secara langsung atau tidak langsung ke dalam barang yang akan diproduksi dan kemudian dijual. Sedang menurut Mulyadi, persediaan merupakan elemen aktiva yang disimpan untuk dijual dalam kegiatan bisnis yang normal atau barang-barang yang akan dikonsumsi dalam pengolahan produk yang akan dijual. Ditambahkan pula oleh Warren, Reeve bahwa persediaan didefinisikan sebagai aktiva yang tersedia untuk dijual dalam kegiatan usaha normal dalam proses produksi atau yang dalam perjalanan dalam bentuk bahan atau perlengkapan (*supplies*) untuk digunakan dalam proses produksi atau pemberian jasa.

Kesimpulannya adalah bahwa persediaan merupakan suatu istilah yang menunjukkan segala sesuatu dari sumber daya yang ada dalam suatu proses yang bertujuan untuk mengantisipasi terhadap segala kemungkinan yang terjadi baik karena adanya permintaan maupun ada masalah lain.³

b. Sistem Persediaan

Tersedianya bahan dasar yang cukup merupakan faktor terpenting guna menjamin kelancaran proses produksi. Persediaan bahan dasar yang terlalu besar merupakan pemborosan serta biaya yang dikeluarkan akan semakin besar. Tujuan pengawasan bahan dasar adalah berusaha menyediakan bahan dasar yang diperlukan untuk proses produksi sehingga proses produksi dapat berjalan dengan lancar, tidak terjadi kekurangan persediaan (*out of stock*) dan diperoleh biaya persediaan yang minimal.⁴

³ Sri Mulyani, dalam jurnal *Analisis Pengendalian Intern atas Persediaan Barang Dagangan pada PT. Grofindo*, Hal., 33.

⁴ Sukanto dan Indriyo, *Manajemen Produksi Edisi 4*, BPFE Yogyakarta, 2009, Hal., 199.

Sistem persediaan adalah serangkaian kebijaksanaan dan pengendalian yang memonitor tingkat persediaan dan menentukan tingkat persediaan yang harus dijaga, kapan persediaan harus diisi, dan berapa besar pesanan yang harus dilakukan. Sistem ini bertujuan menetapkan dan menjamin tersedianya sumber daya yang tepat, dalam kuantitas yang tepat dan pada waktu tepat. Atau dengan kata lain, sistem dan model persediaan bertujuan untuk meminimumkan biaya total melalui penentuan apa, berapa dan kapan pesanan dilakukan secara optimum.⁵

Haryono menambahkan, perusahaan senantiasa memberi perhatian yang besar pada persediaan karena bila tanpa persediaan, para pengusaha akan berhadapan dengan risiko bahwa perusahaannya pada suatu waktu tidak dapat memenuhi keinginan para pelanggannya. Perusahaan dalam menghadapi persaingan ini diperlukan sistem yang terstruktur untuk menghasilkan sebuah informasi dalam sajian yang dibutuhkan oleh pemakainya sehingga dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan. Penggunaan teknologi informasi berperan penting dalam kegiatan perusahaan dalam hal ini adalah penggunaan sistem informasi akuntansi. Pengendalian persediaan barang akan semakin efektif apabila ditunjang dengan sistem informasi akuntansi yang memadai. Dengan adanya sistem pengendalian intern persediaan barang akan mempermudah kontrol dan manajemen terhadap persediaan barang yang diterapkan perusahaan, terutama dalam pengambilan keputusan terkait dengan langkah-langkah dalam persediaan barang agar berjalan lancar.⁶

⁵ Hani Handoko, *Dasar-dasar Manajemen Produksi Dan Operasi*, BPFE Yogyakarta, Yogyakarta, 2008, Hal., 334.

⁶ Ketut Widiasta, I Made Pradana Adi Putra, I Gusti Ayu Purnamawati, *Evaluasi Sistem Pengendalian Intern Persediaan Barang Dagang pada UD Tirta Yasa*, e-Jurnal S1 Akuntansi Univ. Pendidikan Ganesha, 2015

c. Tujuan Pengendalian Persediaan

Tujuan pengendalian persediaan adalah untuk mengurangi serta mempertahankan inventori standar. Pengendalian persediaan tidak bermanfaat bila implementasinya menaikkan inventori serta biaya total. Pengendalian persediaan juga ditujukan untuk menghasilkan produksi yang lancar dan inventori yang minim, sebagai akibat pengurangan inventori pada setiap tahapan proses produksi.

Pengendalian persediaan menjadi sangat berguna bila produksi melibatkan banyak tipe material, suku cadang dan produk. Di samping itu, pengendalian persediaan telah digunakan sejak lama sebagai alat manajemen produksi, bersamaan dengan pengendalian jadwal. Model ekonomik aslinya yang digunakan untuk melancarkan produksi dengan tingkat persediaan yang rendah, diperkenalkan di tahun 1950-an.

Metodologi yang dimaksud adalah *fixed quantity method* dan *periodic ordering method*. Metode yang pertama mengakibatkan order harus dilakukan bila persediaan turun di bawah titik tertentu. Yang kedua, order dilakukan dalam interval yang tetap tanpa memperdulikan tingkat persediaan yang sedang berjalan.⁷ Metode pertama memerlukan monitoring secara tetap, yang mungkin banyak memakan waktu, terutama bila diharuskan untuk mengawasi banyak macam persediaan. Oleh karena itu, penurunan biaya pada persediaan yang jumlahnya sedikit harus melebihi biaya untuk monitoring tersebut.

Sistem ordering secara periodik, terlihat lebih ekonomis bila persediaan yang harus diawasi terdiri atas banyak jenis. Namun, kurangnya monitoring terhadap salah satu jenis barang dapat mengakibatkan persediaan yang terlalu banyak pada barang tersebut. Sedangkan barang persediaan yang lain mungkin terlalu rendah. Hal ini disebabkan karena pemesanan tidak disusun untuk mengendalikan

⁷ Eiji Ogawa, *Manajemen Produksi Modern Pengalaman Jepang Bagian Pertama*, Lembaga Penerbit FEUI, 1984, Hal., 134.

tingkat persediaan yang bervariasi. Kelemahan itu diperbaiki dengan mengkombinasikan kedua metodologi tersebut diatas.

Waktu yang diperlukan (*lead time*) dari menerima order sampai penyerahan barang harus dipertimbangkan, terutama dalam kasus *fixed quality order* untuk menjamin kepastian selesainya produk. Demikian pula perlu dipertimbangkan adanya ketidakpastian atau kejadian yang tidak terduga atas datangnya material/suku cadang yang diperlukan. Pengendalian persediaan sebaiknya dapat menanggulangi bila terjadi perubahan pada *lead time* dan tingkat penggunaan material dalam persediaan (*inventory consumption rate*). Upaya pencegahan untuk mengatasi perubahan-perubahan tersebut salah satunya adalah dengan mengadakan *safety stock*, yang dapat menanggulangi pesanan pelanggan yang bervariasi. Namun, pengendalian persediaan yang sebenarnya paling efektif yaitu pengendalian yang tidak menggunakan stok pengaman tersebut.⁸

Sedangkan pengadaan sediaan umumnya ditujukan untuk memenuhi hal-hal berikut:

1) Untuk memelihara independensi operasi

Apabila sediaan persediaan barang ditahan pada pusat kegiatan pengerjaan, dan jika pengerjaan yang dilaksanakan oleh pusat kegiatan produksi tersebut tidak membutuhkan material yang bersangkutan segera maka akan terjadi fleksibilitas pada pusat kegiatan produksi.

2) Untuk memenuhi tingkat permintaan yang bervariasi.

Apabila volume permintaan dapat diketahui dengan pasti maka perusahaan memiliki peluang untuk menentukan volume produksi yang persis sama dengan volume permintaan tersebut.

3) Untuk menerima manfaat ekonomi atas pemesanan barang dalam jumlah tertentu. Apabila dilakukan pemesanan material dalam

⁸ *Ibid*, Hal., 135.

jumlah tertentu biasanya perusahaan pemasok akan memberikan potongan harga (*quantity discount*). Disamping itu, frekuensi pemesanan juga akan berkurang. Dengan demikian, biaya pemesanan (*ordering cost*) termasuk biaya pengiriman sediaan juga akan berkurang.

- 4) Untuk menyediakan suatu perlindungan terhadap variasi dalam waktu penyerahan barang baku. Penyerahan barang baku oleh pemasok kepada perusahaan memiliki kemungkinan untuk tertunda karena berbagai penyebab. Penyebabnya tidak berupa pemogokan pada perusahaan pemasok, pada perusahaan pengangkutan atau oleh buruh pelabuhan.
- 5) Untuk menunjang fleksibilitas penjadwalan produksi. Sehubungan dengan gejala fluktuatif atas permintaan pasar maka perusahaan perlu pula mengatur penjadwalan produksi yang bervariasi.

Menurut *Chase* Dan *Auqilano*, *Heizer* dan *Render* dan *Krajewski* dan *Ritzman*, pengendalian persediaan itu memiliki dua macam faktor utama yang perlu dijawab, yaitu; (a) Penentuan jumlah atau volume pesanan persediaan, dan (b) penentuan waktu penyampaian pemesanan Persediaan.⁹

d. Jenis-Jenis Persediaan

Jenis persediaan yang dimiliki setiap perusahaan berbeda-beda sesuai dengan bidang dan kegiatan usaha perusahaan tersebut. Berdasarkan bidang usaha perusahaan dapat terbentuk perusahaan industry (*manufactures*), perusahaan dagang, ataupun perusahaan jasa. Jenis-jenis persediaan tersebut dapat dirinci sebagaimana berikut:

- 1) Persediaan Pada Perusahaan Manufaktur

⁹Murdifin Haming Dan Mahfud Nurnajamuddin, *Buku 2 Manajemen Produksi Modern Operasi Manufaktur Dan Jasa*, Bumi Aksara, Jakarta, 2012, Hal., 5-7.

Menurut Rangkuti, jenis-jenis persediaan pada perusahaan manufaktur atau industri antara lain: persediaan bahan baku (*raw materials*), persediaan barang pembantu atau penolong, persediaan barang dalam/proses (*goods in process*), dan persediaan barang jadi (siap untuk dijual/*finished goods*).

2) Persediaan Pada Perusahaan Dagang

Perusahaan dagang memiliki jenis barang yang terdiri dari: persediaan perlengkapan (*inventory of supplies*) dan persediaan barang dagangan (*merchandise inventory*).

Sedangkan menurut jenis atau macam persediaan, persediaan dapat dibedakan atas:

- 1) Persediaan Barang Mentah (*raw materials*), yaitu persediaan barang-barang berwujud seperti baja, kayu, dan komponen-komponen lainnya yang digunakan dalam proses produksi. Barang mentah dapat diperoleh dari sumber-sumber alam atau dibeli dari para suplier dan atau dibuat sendiri oleh perusahaan untuk digunakan dalam proses produksi selanjutnya.
- 2) Persediaan Komponen-Komponen Rakitan (*purchased parts* atau *components*), yaitu persediaan barang-barang yang terdiri dari komponen-komponen yang diperoleh dari perusahaan lain, dimana secara langsung dapat dirakit menjadi suatu produk.
- 3) Persediaan Barang Pembantu Atau Penolong (*supplies*), yaitu persediaan barang-barang yan diperlukan dalam proses produksi, tetapi tidak merupakan bagian atau komponen barang jadi.
- 4) Persediaan Barang Dalam Proses (*work in process*), yaitu persediaan barang-barang yang merupakan keluaran dari tiap-tiap bagian dalam proses produksi atau yang telah diolah menjadi suatu bentuk, tetapi masih perlu diproses lebih lanjut menjadi barang jadi.

- 5) Persediaan Barang Jadi (*finished goods*), yaitu persediaan barang-barang yang telah selesai diproses atau diolah dalam pabrik dan siap untuk dijual atau dikirim kepada langganan.¹⁰

e. Fungsi – fungsi Persediaan

Persediaan yang dimiliki perusahaan bertujuan untuk menjaga kelancaran usaha, atau dengan kata lain menjadikan proses produksi dan pemasaran stabil. Bagi perusahaan dagang persediaan barang dagang memungkinkan perusahaan untuk memenuhi permintaan pembeli. Sedangkan bagi perusahaan industri, persediaan barang baku dan barang dalam proses bertujuan untuk memperlancar kegiatan produksi, sedangkan persediaan barang jadi ditujukan untuk memenuhi kebutuhan pasar. Beberapa fungsi persediaan diantaranya:

1) Fungsi *Decoupling*

Fungsi penting persediaan adalah memungkinkan operasi-operasi perusahaan internal dan eksternal mempunyai kebebasan (*independence*). Persediaan *decouples* ini memungkinkan perusahaan dapat memenuhi permintaan langganan tanpa tergantung pada supplier. Persediaan barang jadi diperlukan untuk memenuhi permintaan produk yang tidak pasti dari para langganan. Persediaan yang diadakan untuk menghadapi fluktuasi permintaan konsumen yang tidak dapat diperkirakan atau diramalkan disebut *fluctuation stock*.

2) Fungsi *Economic Lot Sizing*

Melalui penyimpanan persediaan, perusahaan dapat memproduksi dan membeli sumber daya-sumber daya dalam kuantitas yang dapat mengurangi biaya-biaya per unit. Persediaan *lot size* ini perlu mempertimbangkan penghematan-penghematan (potongan

¹⁰ Hani Handoko, *Dasar-dasar Manajemen Produksi Dan Operasi ed.1*, BPFE Yogyakarta, Yogyakarta, 2008, Hal., 334.

pembelian, biaya pengangkutan per unit lebih murah dan sebagainya) karena perusahaan melakukan pembelian dalam kuantitas yang lebih besar, dibandingkan dengan biaya-biaya yang timbul karena besarnya persediaan (biaya sewa gudang, investasi, resiko dan sebagainya).

3) Fungsi Antisipasi

Seiring perusahaan menghadapi fluktuasi permintaan yang dapat diperkirakan dan diramalkan berdasar pengalaman atau data-data masa lalu, yaitu permintaan musiman. Dalam hal ini perusahaan dapat mengadakan persediaan musiman (*seasonal inventory*). Disamping itu, perusahaan juga sering menghadapi ketidakpastian jangka waktu pengiriman dan permintaan akan barang-barang selama periode persamaan kembali, sehingga memerlukan kuantitas persediaan ekstra yang sering disebut persediaan pengaman (*safety inventories*).¹¹

f. Metode Penilaian Persediaan

Menurut Stice dan Skousen ada beberapa macam metode penilaian persediaan yang umum digunakan yaitu: identifikasi khusus, biaya rata-rata (*average costs*), masuk pertama keluar pertama (FIFO), masuk terakhir keluar pertama (LIFO).

1) Identifikasi Khusus

Pada metode ini biaya dapat dialokasikan ke barang yang terjual selama periode berjalan dan ke barang yang ada ditangan pada akhir periode berdasarkan biaya aktual dari unit tersebut. Metode ini diperlukan untuk mengidentifikasi biaya historis dari unit persediaan. Dengan identifikasi khusus, arus biaya yang dicatat disesuaikan dengan arus fisik barang.

¹¹*Ibid.*, Hal., 336.

2) Metode Biaya Rata-Rata (*Average costs*)

Metode ini membebankan biaya rata-rata yang sama ke setiap unit. Metode ini didasarkan pada asumsi bahwa barang yang terjual seharusnya dibebankan dengan biaya rata-rata tertimbang dari jumlah unit yang dibeli pada setiap harga. Metode rata-rata mengutamakan yang mudah terjangkau untuk dilayani, tidak peduli apakah barang tersebut masuk pertama atau masuk terakhir.

3) Metode Masuk Pertama, Keluar Pertama (FIFO)

Metode ini didasarkan pada asumsi bahwa unit yang terjual adalah unit yang terlebih dahulu masuk. Selain itu didalam FIFO unit yang tersisa pada persediaan akhir adalah unit yang paling akhir dibeli. Sehingga biaya yang dilaporkan akan mendekati atau sama dengan biaya penggantian diakhir periode.

4) Metode Masuk Terakhir, Keluar Pertama (LIFO)

Metode ini didasarkan pada asumsi bahwa barang yang paling barulah yang terjual. Metode LIFO sering dikritik secara teoritis tetapi metode ini adalah metode yang paling baik dalam penggantian iaya persediaan dengan pendapatan. Apabila metode LIFO digunakan selama periode inflasi atau harga naik, LIFO menghasilkan harga pokok yang lebih tinggi, jumlah laba kotor yang lebih rendah dan nilai persediaan akhir yang lebih rendah.¹²

g. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Persediaan

Yang menjadi masalah bagi perusahaan adalah bagaimana menentukan persediaan yang optimal, oleh karena itu perlu diketahui faktor-faktor yg mempengaruhi besar kecilnya persediaan. Sebenarnya perlu dibedakan antara persediaan barang baku dan barang jadi, namun yang dimaksud dengan persediaan dalam kaitannya dengan kegiatan

¹²Sri Mulyani, Dalam Jurnal *Analisis Pengendalian Intern Atas Persediaan Barang Dagangan Pada PT. GROKINDO*, Hal., 36.

produksi adalah barang baku dan penolong. Besar kecilnya persediaan barang baku dan barang penolong dipengaruhi oleh

faktor :

- 1) Volume atau jumlah yang dibutuhkan, yaitu yang dimaksudkan untuk menjaga kelangsungan (kontinuitas) proses produksi. Semakin banyak jumlah barang baku yang dibutuhkan, maka akan semakin besar tingkat persediaan barang baku.
- 2) Kontinuitas produksi tidak terhenti, diperlukan tingkat persediaan barang baku yang tinggi dan sebaliknya.
- 3) Sifat barang baku, apakah cepat rusak (*durable goods*) atau tahan lama (*undurable good*). Sedangkan untuk barang baku yang memiliki sifat tahan lama, maka tidak ada salahnya menyimpannya dalam jumlah besar. Agar kontinuitas produksi tetap terjaga, maka untuk berjaga-jaga perusahaan sebaiknya memiliki apa yang dinamakan dengan persediaan cadangan (*safety stock*). Persediaan cadangan atau disebut pula persediaan pengaman adalah persediaan minimal barang baku yang harus dipertahankan untuk menjaga kontinuitas produksi.

h. Biaya Persediaan

Donald Delmar dalam Murdifin dan Mahfud menyatakan bahwa dalam melakukan perencanaan dan pengendalian persediaan terdapat beberapa faktor terkait yang memerlukan perhatian.¹³ Faktor-faktor tersebut meliputi:

1) *Inventory turnover*

Perputaran persediaan (*inventory turnover*) merupakan frekuensi perputaran suatu item sediaan yang telah digantikan selama periode waktu tertentu.

¹³ Murdifin Haming dan Mahfud Nurnajamuddin, *Manajemen Produksi Modern: Operasi Manufaktur Dan Jasa 2*, PT. Bumi Aksara: Jakarta 2012, Hal., 7.

2) *Lead time*

Adalah interval waktu antara penyampaian pesanan dan diterimanya pesanan sediaan itu dari pemasok. Pada kondisi produk yang diproduksi secara internal, *lead time* dapat didefinisikan sebagai waktu total yang diperlukan untuk memperoleh bahan baku yang diperlukan dan/atau membeli komponen; melaksanakan pengolahan yang diperlukan, pabrikasi, langkah-langkah perakitan; pengepakan serta pengiriman barang-barang itu ke divisi lain di dalam perusahaan atau kepada pelanggan.

3) *Customer service level*

Merupakan derajat layanan kepada pelanggan yang mengacu pada persentase dari pesanan yang dapat diisi dengan sediaan atau produk jadi yang akan diserahkan, berdasarkan suatu tanggal tertentu yang telah disetujui.

4) *Stock-out cost*

Adalah biaya atas kekurangan sediaan yang terjadi ketika permintaan melebihi tingkat persediaan. Karena item biaya ini menyangkut pada hilangnya citra baik dari pelanggan, terhentinya proses produksi, serta tindakan cepat dalam rangka menghindari atau memperkecil tekanan kekurangan sediaan.

5) *Cost of inventory*

Sedangkan biaya persediaan sangat melekat dengan biaya tetap dan biaya variabel.

Dalam pembuatan setiap keputusan yang akan mempengaruhi besarnya (jumlah) persediaan, biaya-biaya variabel berikut ini harus dipertimbangkan:

1) Biaya Penyimpanan

Biaya penyimpanan (*holding costs* atau *carrying cost*) terdiri atas biaya-biaya yang bervariasi secara langsung dengan kuantitas persediaan. Biaya penyimpanan per periode akan semakin besar apabila kuantitas barang yang dipesan semakin banyak, atau rata-rata persediaan semakin tinggi. Biaya-biaya yang termasuk sebagai biaya penyimpanan adalah:

- a) Biaya, fasilitas-fasilitas penyimpanan termasuk penerangan, pemanas atau pendingin.
 - b) Biaya modal (*opportunity cost capital*) yaitu alternatif pendapatan atas dana yang diinvestasikan dalam persediaan
 - c) Biaya keusangan
 - d) Biaya penghitungan fisik dan konsiliasi laporan
 - e) Biaya asuransi persediaan
 - f) Biaya pajak persediaan
 - g) Biaya pencurian, pengrusakan atau perampokan
 - h) Biaya penanganan persediaan dan sebagainya
- 2) Biaya Pemesanan

Setiap kali suatu barang dipesan, perusahaan menanggung biaya pemesanan (*order costs* atau *procurement costs*). Biaya-biaya pemesanan secara terperinci meliputi:

- a) Pemrosesan pesanan dan biaya ekspedisi
- b) Upah
- c) Biaya telepon
- d) Pengeluaran surat menyurat
- e) Biaya pengepakan dan penimbangan
- f) Biaya pemeriksaan (inspeksi) penerimaan
- g) Biaya pengiriman ke gudang
- h) Biaya hutang lancar dan sebagainya.

3) Biaya Penyiapan (*manufacturing*)

Bila barang-barang tidak dibeli tetapi diproduksi sendiri dalam pabrik perusahaan, perusahaan menghadapi biaya penyiapan (*set up costs*) untuk memproduksi komponen tertentu. Biaya-iaya ini terdiri dari:

- a) Biaya mesin-mesin menganggur
- b) Biaya persiapan tenaga kerja langsung
- c) Biaya scheduling
- d) Biaya ekspedisi

4) Biaya Kehabisan Atau Kekurangan Barang

Dari semua biaya-biaya yang berhubungan dengan tingkat persediaan, biaya kekurangan barang (*shortage costs*) adalah yang paling sulit diperkirakan. Biaya ini timbul bilamana persediaan tidak mencukupi adanya permintaan barang. Biaya-biaya yang termasuk biaya kekurangan barang adalah:

- a) Kehilangan penjualan
- b) Kehilangan langganan
- c) Biaya pemesanan khusus
- d) Biaya ekspedisi
- e) Selisih harga
- f) Terganggunya operasi
- g) Tambahan pengeluaran kegiatan manajerial dan sebagainya.¹⁴

i. Pengendalian Persediaan Syariah

1) Pengawasan Dalam Pandangan Islam

Pengawasan dalam pandangan islam dilakukan untuk meluruskan yang tidak lurus, mengoreksi yang salah, dan membenarkan yang hak. Pengawasan (*control*) dalam ajaran islam hukum syariah terbagi menjadi dua hal berikut:

¹⁴Hani Handoko, *Op.Cit.*, Hal., 338.

Pertama kontrol yang berasal dari diri sendiri yang bersumber dari tauhid dan keimanan kepada Allah SWT. Seorang yang yakin bahwa Allah pasti mengawasi hamba-Nya, ia akan bertindak hati-hati. Dalam Al-Quran disebutkan:

أَلَمْ تَرَ أَنَّ اللَّهَ يَعْلَمُ مَا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ مَا يَكُونُ مِنْ
 جَوْى ثَلَاثَةٍ إِلَّا هُوَ رَابِعُهُمْ وَلَا خَمْسَةَ إِلَّا هُوَ سَادِسُهُمْ وَلَا آدْنَى مِنْ ذَلِكَ
 وَلَا أَكْثَرَ إِلَّا هُوَ مَعَهُمْ آيْنَ مَا كَانُوا ثُمَّ يَنْبِئُهُمْ بِمَا عَمِلُوا يَوْمَ الْقِيَامَةِ
 إِنَّ اللَّهَ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ

Artinya: Tidakkah engkau perhatikan Allah mengetahui apa yang ada di langit dan apa yang ada di dunia? Tidak ada pembicaraan rahasia antara tiga orang, melainkan Dia lah yang keempatnya. Dan tidak ada kelima orang melainkan dialah yang ke enamnya. Dan tidak ada yang kurang dari itu atau lebih banyak melainkan dia pasti ada bersama mereka di mana pun mereka berada. Kemudian dia akan memberitakan kepada mereka pada hari kiamat apa yang telah mereka kerjakan. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui segala sesuatu (Q.S Al-Mujadilah (58) :7).

Kedua, pengawasan akan lebih efektif jika sistem pengawasan tersebut juga dilakukan dari luar diri sendiri. Sistem pengawasan itu dapat terdiri atas mekanisme pengawasan dari pemimpin yang berkaitan dengan penyelesaian tugas yang telah didelegasikan, kesesuaian antara penyelesaian tugas dan perencanaan tugas dan lain-lain.¹⁵

2) Landasan Koreksi Dalam Islam

Sebuah koreksi terhadap suatu kesalahan dalam islam didasarkan atas tiga dasar, pertama *Tawa Shaubis Haqqi*, kedua

¹⁵Nana Herdina Abdurrahman, *Manajemen Bisnis Syariah Dan Kewirausahaan*, CV. Pustaka Setia, Bandung, 2013. Hal., 136.

Tawa Shaubis Shabri, ketiga *Tawa Shaubil Marhamah*, yang terdapat dalam surat Al-Balad:17 dan Surat Al-‘Asr:3

a) *Tawa Shaubis Haqqi*

Saling menasehati atas dasar kebenaran dan norma yang jelas. Tidak mungkin sebuah pengendalian akan berlangsung dengan baik, tanpa norma yang jelas. Norma dan etika harus jelas. Norma dan etika itu tidak bersifat individual, tetapi harus disepakati bersama dengan aturan-aturan main yang jelas.

b) *Tawa Shaubis Shabri*

Saling menasehati atas dasar kesabaran. Pada umumnya, seorang manusia sering mengulangi kesalahan yang pernah dilakukan. Oleh karena itu diperhatikan *tawa shaubis shabri* atau berwasiat dengan kesabaran. Koreksi yang diberikan pun berulang-ulang. Disinilah pentingnya kesabaran.

c) *Tawa Shaubil Marhamah*

Saling menasehati atas dasar kasih sayang.. hal ini ditetapkan dalam Al-Quran dalam surat Al-Balad ayat 1 yang artinya saling berwasiat atas dasar kasih sayang. Tujuan melakukan pengawasan, pengendalian, dan koreksi adalah mencegah seseorang terjerumus pada sesuatu yang salah. Tujuan lainnya adalah agar kualitas kehidupan terus meningkat. Inilah yang dimaksud dengan tausiyah.¹⁶

Perbedaan sistem operasi produktif konvensional dengan sistem operasi produktif islami digambarkan pada tabel dibawah ini.

¹⁶*Ibid.*, Hal., 140.

Tabel 2.1
Contoh sistem operasi produktif konvensional

Operasi	Masukan	Keluaran
Rumah makan	Tukang masak, pelayanan, peralatan, fasilitas, dan tenaga	Makanan, hiburan, dan kepuasan konsumen
Rumah sakit	Dokter, perawat, staf, peralatan, fasilitas, dan tenaga	Jasa kesehatan dan pasien sehat
Perguruan tinggi	Fakultas, jurusan, staf, peralatan, dan pengetahuan	Mahasiswa terdidik, riset dan jasa publik
Penerbangan	Pesawat, fasilitas, pilot, awak pesawat, perawatan, buruh dan tenaga	Transportasi antar lokasi
Pabrik manufaktur	Peralatan, fasilitas, buruh, tenaga, dan barang mentah	Barang jadi

(Sumber: Schroeder,1994)

Tabel 2.2
Contoh operasi produktif Islami

Operasi	Masukan	Keluaran
Rumah makan	Tukang masak, pelayanan, peralatan, fasilitas, tenaga dan barang maskaan yang halal dan thayib	Makanan, hiburan, dan kepuasan yang halal bagi konsumen
Rumah sakit	Dokter, perawat, staf, peralatan, fasilitas, tenaga	Jasa kesehatan, dan pasien sehat dengan

	dan pelayana islami	biaya murah/gratis
Perguruan tinggi	Fakultas, jurusan, staf, peralatan, iptek dan tsaqafah Islam	Mahasiswa terdidik dan ber-syakhsiyah islami, riset, jasa publik dan iptek dengan paradigma islam
Penerbangan	Pesawat, fasilitas, pilot, awak pesawat, perawatan, buruh, dan tenaga serta pelayanan islmi	Transportasi antarlokasi, tepat waktu aman dan nyaman
Pabrik manufaktur	Peralatan, fasilitas, buruh tenaga, dan barang mentah yang halal	Barang jadi yang halal

(Sumber: dimodifikasi dari Schoeler:1994)¹⁷

B. Peningkatan Produksi

a) Pengertian Produk dan Produksi

Pada masa sekarang, orang-orang mengenal barang dan jasa yang beraneka-ragam macamnya untuk memenuhi kebutuhannya. Barang-barang dan jasa tersebut tentu saja dibuat, diadakan atau diproduksi untuk kebutuhan manusia. Keseluruhan atau aneka ragam barang dan jasa yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan manusia itulah yang disebut dengan produk.

¹⁷Yusanto Dan Widjayakusuma, *Mengagas Bisnis Islami*, Gema Insani, Jakarta, 2008. Hal., 157.

Pengertian Jasa didefinisikan, menurut Jay Heizer dan Barry Render sebagai segala sesuatu yang meliputi perbaikan dan perawatan, pemerintahan, restoran dan penginapan, transportasi, asuransi, perdagangan, real estat, pendidikan, hukum, kesehatan, hiburan serta profesi lainnya. Selanjutnya oleh Jay dan Barry, keduanya mengemukakan secara spesifik mengenai perbedaan produk dan jasa sebagaimana dalam paparan dibawah ini.¹⁸

Tabel 2.3

Perbedaan antara Produk dan Jasa

Ciri-ciri Barang (Produk Nyata)	Ciri-ciri Jasa (Produk Tidak Nyata)
Barang dapat dijual kembali	Penjualan kembali tidak biasa dilakukan
Barang dapat dijadikan persediaan	Banyak jasa tidak dapat disimpan
Beberapa aspek kualitas dapat diukur	Banyak aspek kualitas sulit diukur
Penjualan berbeda dari produksi	Penjualan biasanya merupakan bagian dari jasa
Barang dapat dipindahkan	Penyedia jasa bukan jasa biasanya dapat berpindah
Lokasi fasilitas sangat mempengaruhi biaya	Lokasi fasilitas penting untuk hubungan dengan pelanggan
Mudah diproduksi secara otomatis	Jasa biasanya sulit diproduksi secara otomatis
	Penghasilannya dari jasa yang tidak nyata

¹⁸ Jay Heizer Dan Barry Render, *Manajemen Operasi*, Salemba Empat, Jakarta, 2011, Hal., 13.

Penghasilannya adalah dari barang nyata	
---	--

(Sumber: Jay Heizer dan Barry Render)

Pada hakekatnya, produksi merupakan penciptaan atau penambahan faedah bentuk, waktu dan tempat atas faktor-faktor sehingga lebih bermanfaat bagi pemenuhan kebutuhan manusia. Proses produksi memerlukan sumber-sumber ekonomi untuk melaksanakannya. Sumber-sumber ekonomi ini dapat digolongkan sebagai berikut:

- 1) Sumber-sumber alam (tanah, minyak bumi, hasil tambang, air, udara, dan sebagainya).
- 2) Sumber ekonomi yang berupa manusia dan tenaga manusia.
- 3) Sumber-sumber ekonomi buatan manusia (termasuk mesin-mesin, gedung-gedung, jalan). Sering disebut juga barang-barang modal atau kapital.
- 4) Kepengusahaan (interpreneurship), yaitu kemampuan menghubungkan dan mengorganisir sumber ekonomi sedemikian rupa sehingga menghasilkan barang/jasa yang dibutuhkan.¹⁹

b) Nilai Produksi

Dalam suatu industri, baik itu industri kecil, menengah maupun besar, aktivitas penjualan sangat berperan penting terutama dalam meningkatkan keuntungan atau laba dari pengusaha tersebut. Penjualan adalah ilmu dan seni mempengaruhi pribadi yang dilakukan oleh

¹⁹ Sukanto R Dan Indriyo, *Management Produksi*, BPFE Yogyakarta, 1984, Hal., 1.

penjual untuk mengajak orang lain agar bersedia membeli barang atau jasa yang ditawarkannya.²⁰

Perubahan yang mempengaruhi permintaan hasil produksi, antara lain adalah naik turunnya permintaan pasar akan hasil produksi dari perusahaan yang bersangkutan, tercermin melalui besarnya volume produksi, dan harga barang-barang modal yaitu nilai mesin atau alat yang digunakan dalam proses produksi.

Pada hakikatnya, perusahaan melakukan penjualan karena mempunyai tujuan yaitu:

- 1) Mencapai volume penjualan tertentu
- 2) Mendapatkan laba tertentu
- 3) Menunjang pertumbuhan perusahaan

Dalam praktiknya, kegiatan penjualan itu dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain:

- 1) Kondisi dan kemampuan penjual, artinya bahwa penjual harus dapat meyakinkan pembeli agar dapat berhasil mencapai sasaran penjualan yang diharapkan, untuk itu harus diperhatikan:
 - a) Jenis dan karakteristik barang
 - b) Harga barang
 - c) Syarat-syarat penjualan seperti pengantaran, garansi, pelayanan dan lain-lain.
- 2) Kondisi pasar, artinya bahwa kondisi, pasar yang perlu diperhatikan adalah jenis pasar, frekuensi pembelian, keinginan dan kebutuhan konsumen dan lain-lain.
- 3) Modal, artinya bahwa modal sangat dibutuhkan dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang menunjang penjualan di antaranya sarana usaha seperti alat transportasi, usaha promosi dan lain-lain.

²⁰Basu Swastha, *Manajemen Penjualan*, Yogyakarta: BPFE-UGM, 1995, Hal., 8.

- 4) Kondisi organisasi perusahaan, artinya bahwa dalam suatu perusahaan biasanya masalah penjualan ditangani oleh bagian penjualan sendiri. Berbeda dengan perusahaan kecil, masalah penjualan terkadang ditangani oleh orang yang juga melakukan fungsi yang lain.
- 5) Faktor-faktor lain, seperti periklanan, guna meningkatkan penjualan.²¹

Pengusaha memperkerjakan seseorang karena membantu memproduksi barang atau jasa untuk dijual kepada konsumen. Oleh karena itu, kenaikan permintaan pengusaha terhadap tenaga kerja tergantung dari kenaikan permintaan masyarakat akan barang yang diproduksi. Permintaan akan tenaga kerja itu bersifat *derived demand* yang berarti bahwa permintaan tenaga kerja oleh pengusaha sangat tergantung permintaan masyarakat terhadap hasil produksinya. Sehingga untuk mempertahankan tenaga kerja yang digunakan perusahaan, maka perusahaan harus memiliki kemampuan bersaing untuk aset dalam negeri maupun luar negeri.

Salah satu faktor yang mempengaruhi permintaan tenaga kerja adalah naik turunnya permintaan pasar akan hasil produksi dari perusahaan yang bersangkutan. Apabila permintaan hasil produksi perusahaan meningkat, maka produsen cenderung untuk menambah kapasitas produksinya. Untuk maksud tersebut, produsen akan menambah penggunaan tenaga kerjanya.

c) **Faktor-faktor Produksi**

Pada awal mulanya, manusia dalam memproduksi barang dan jasa belum memikirkan cara-cara yang efisien karena barang dan jasa tersebut diproduksi hanya untuk memenuhi kebutuhannya sendiri. Dengan sistem perekonomian yang terbuka (untuk memenuhi

²¹ *Ibid.*, Hal., 129.

kebutuhan orang lain), maka lama kelamaan manusia merasa perlu, disertai adanya persaingan, untuk memproduksi barang dan jasa secara efisien, serta memikirkan bagaimana caranya mengelola faktor-faktor produksi yang terbatas untuk mendapatkan hasil tertentu yang memuaskan orang lain.

Perkembangan sektor industri pengolahan dapat dilihat dari nilai produksi yang dihasilkan dari kegiatan produksi di sektor tersebut. Dalam hal ini, kegiatan produksi adalah kegiatan suatu organisasi atau perusahaan untuk memproses dan mengubah bahan baku menjadi barang jadi melalui penggunaan tenaga kerja dan faktor produksi lainnya. Kegiatan produksi tidak akan terwujud tanpa adanya alat atau benda yang digunakan untuk memproduksi suatu barang. Dalam kegiatan produksi dibutuhkan tempat untuk berproduksi, peralatan produksi dan orang yang melakukan kegiatan produksi. Benda-benda atau alat-alat yang digunakan untuk melakukan proses produksi disebut faktor-faktor produksi.

Faktor produksi dapat diklasifikasikan menjadi dua macam :

1) Faktor Produksi Tetap (*Fixed Input*)

Faktor produksi tetap adalah faktor produksi di mana jumlah yang digunakan dalam proses produksi tidak dapat diubah secara cepat bila keadaan pasar menghendaki perubahan jumlah output. Dalam kenyataannya tidak ada satu faktor produksi pun yang sifatnya tetap secara mutlak.

Faktor produksi ini tidak dapat ditambah atau dikurangi jumlahnya dalam waktu yang relatif singkat. Input tetap akan selalu ada walaupun output turun sampai dengan nol. Contoh faktor produksi tetap dalam perusahaan jenang adalah alat pengolahan kelapa menjadi santan dan peralatan memasak.

2) Faktor Produksi Variabel (*Variable Input*)

Faktor produksi variabel adalah faktor produksi di mana jumlahnya dapat berubah dalam waktu yang relatif singkat sesuai dengan jumlah output yang dihasilkan. Contoh faktor produksi variabel dalam industri ini adalah bahan baku dan tenaga kerja.

Dalam proses produksi, faktor-faktor produksi harus dikombinasikan karena antara faktor produksi yang satu dengan yang lainnya tidak dapat berdiri sendiri. Faktor-faktor produksi yang mempengaruhi berkembangnya suatu industri antara lain meliputi modal, tenaga kerja, bahan baku, transportasi, sumber energi atau bahan bakar dan pemasaran.²²

d) Konsep Upah

Setiap orang memerlukan pekerjaan, dimana mereka akan mendapatkan imbalan dari hasil kerjanya. Imbalan yang didapatkan inilah yang digunakan sebagai ujung tombak untuk membiayai kebutuhan sehari-hari.

1) Pengertian Upah

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan menyebutkan bahwa:

“Upah adalah hak perkerja atau buruh yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari pengusaha atau pemberi kerja kepada pekerja atau buruh yang ditetapkan dan dibayarkan menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan atau peraturan perundang-undangan, termasuk tunjangan bagi pekerja atau buruh dan keluarganya atas suatu pekerjaan dan atau jasa yang telah atau akan dilakukan”.

²² Ari Sudarman, *Teori Ekonomi Mikro*, BPFE Yogyakarta, 1992, Hal., 121.

Sistem pengupahan di Indonesia pada umumnya didasarkan pada tiga fungsi upah, yaitu:

1. Menjamin kehidupan yang layak bagi pekerja dan keluarganya.
2. Mencerminkan imbalan atas hasil kerja seseorang.
3. Menyediakan insentif untuk mendorong peningkatan produktivitas kerja.

Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa upah merupakan imbalan *financial* langsung yang dibayarkan kepada tenaga kerja berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang dihasilkan.²³

2) Metode Penentuan Upah

Metode penentuan upah atau dikenal juga sebagai sistem pembayaran upah dapat dibedakan sebagai berikut:

a) Sistem Upah Menurut Waktu

Dalam beberapa tipe pekerjaan, kadang-kadang lebih mudah menetapkan upah berdasarkan tanggung jawab yang dipikulkan kepada karyawan dibandingkan dengan produktivitas yang dihasilkan. Kadang-kadang ada pekerjaan yang susah diukur prestasinya. Apabila kualitas pekerjaan lebih penting dibandingkan dengan kuantitas dan karyawan terus menerus terlibat dalam proses pekerjaan maka sistem upah waktu lebih tepat digunakan.

b) Sistem Upah Menurut Prestasi, Potongan, Persatuan Hasil

Sistem ini didasarkan atas prestasi dari pekerja, atau per unit produk yang diselesaikannya. Setiap per unit produk yang dihasilkan akan dikalikan dengan upah per unit yang telah ditetapkan.

²³ Bukhari Alma, *Pengantar Bisnis*, Bandung: Alfa Beta, 2010, Hal., 220.

c) Sistem Upah Borongan

Sistem borongan merupakan kombinasi dari upah waktu dan upah potongan. Sistem ini menetapkan pekerjaan tertentu yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu. Jika selesai tepat pada waktunya ditetapkan upah sekian rupiah.

d) Sistem Upah Premi

Premi adalah hadiah atau bonus yang diberikan kepada karyawan. Premi ini diberikan karena berkat pekerjaan yang ia lakukan telah memberikan suatu keuntungan kepada perusahaan.²⁴

3) Komponen Upah

Menurut surat edaran Menteri Tenaga Kerja RI No: SE 07/Men/1990 tentang pengelompokan komponen upah dan pendapatan non upah, yaitu sebagai berikut:

a) Termasuk Komponen Upah

- Upah pokok, adalah imbalan dasar yang dibayarkan kepada pekerja menurut tingkat atau jenis pekerjaan yang besarnya ditetapkan berdasarkan kesepakatan.
- Tunjangan kerja, adalah suatu pembayaran yang teratur berkaitan dengan pekerjaan yang diberikan secara tetap untuk pekerja dan keluarganya serta dibayarkan dalam satuan waktu yang sama dengan pembayaran upah pokok, seperti tunjangan istri, tunjangan anak, tunjangan perumahan, tunjangan kematian, tunjangan daerah dan lain-lain. Tunjangan makan dan tunjangan transport dapat dimasukkan dalam komponen tunjangan tetap apabila pemberian tunjangan tersebut tidak dikaitkan dengan kehadiran, dan diterima secara tetap oleh pekerja menurut satuan waktu, harian atau bulanan.

²⁴ *Ibid.*, Hal., 222.

- Tunjangan tidak tetap, adalah suatu pembayaran yang secara langsung atau tidak langsung berkaitan dengan pekerja, yang diberikan secara tidak tetap untuk pekerja dan keluarganya serta dibayarkan menurut satuan waktu yang tidak sama dengan waktu pembayaran upah pokok, seperti tunjangan transport yang didasarkan pada kehadiran, tunjangan makan
- Dapat dimasukkan ke dalam tunjangan tidak tetap apabila tunjangan tersebut diberikan atas dasar kehadiran (pemberian tunjangan bisa dalam bentuk uang atau fasilitas makan).

b) Bukan Termasuk Komponen Upah

- 1) Fasilitas, adalah kenikmatan dalam bentuk nyata atau natura yang diberikan perusahaan oleh karena hal-hal yang bersifat khusus atau untuk meningkatkan kesejahteraan pekerja, seperti fasilitas kendaraan (antar jemput pekerja atau lainnya), pemberian makan secara cuma-cuma, sarana ibadah, tempat penitipan bayi, koperasi, kantin dan lain-lain.
- 2) Bonus, adalah bukan merupakan bagian dari upah, melainkan pembayaran yang diterima pekerja dari hasil keuntungan perusahaan atau karena pekerja menghasilkan hasil kerja lebih besar dari target produksi yang normal atau karena peningkatan produktivitas, besarnya pembagian bonus diatur berdasarkan kesepakatan.
- 3) Tunjangan Hari Raya (THR), gratifikasi dan pembagian keuntungan lainnya.²⁵

e) **Tenaga Kerja**

Tenaga kerja merupakan elemen yang sangat penting dalam perusahaan dan perusahaan harus memelihara tenaga kerja ini agar selalu betah kerja. Kemudian perusahaan harus dapat mencari,

²⁵ *Ibid*, Hal., 231.

menyeleksi, melatih, dan mengembangkan potensi yang ada pada diri karyawan dengan berbagai teknik. Dengan demikian diharapkan tenaga kerja dapat melipatgandakan prestasinya.

Cara memelihara tenaga kerja dan meningkatkan prestasi karyawan, banyak teori dikemukakan baik oleh aliran manajemen ilmiah yang dipelopori oleh manajemen pelaku.

Teori manajemen ilmiah menyatakan bahwa pendekatan terhadap tenaga kerja, harus diukur secara ilmiah, prestasinya diteliti secara cermat mungkin dan disiplin kerja diberlakukan secara ketat. Para pekerja dianggap sebagai pemalas, yang selalu harus diperintah, mereka selalu mengharapkan imbalan gaji. Tidak ada pengorbanan tanpa imbalan, demikian pandangan mereka.

Sedangkan manajemen yang mementingkan perilaku menghendaki lebih ditonjolkannya pendekatan perilaku dalam perusahaan. Tenaga kerja harus diperlakukan lebih manusiawi mereka tidak perlu selalu diperintah, mereka punya perasaan dan pemikiran yang harus dibangkitkan dan dihargai agar aktivitasnya lebih terbuka sehingga mereka merasa memiliki perusahaan, jiwa, perasaan dan kehidupan mereka melekat pada perusahaan.²⁶

f) **Persediaan**

Ada beberapa jenis persediaan, setiap jenis mempunyai karakteristik sebagai khusus tersendiri dan pengelolanya yang berbeda. Menurut jenisnya, persediaan dibedakan atas :

- 1) Persediaan bahan mentah, yaitu persediaan barang-barang berwujud seperti baja, kayu, dan komponen-komponen lainnya yang digunakan dalam proses produksi. Bahan mentah dapat diperoleh dari sumber-sumber alam atau dibeli dari supplier atau

²⁶ *Ibid.*, Hal., 204.

dibuat sendiri oleh perusahaan untuk digunakan dalam proses produksi selanjutnya.

- 2) Persediaan komponen-komponen rakitan, yaitu persediaan barang-barang yang terdiri dari komponen-komponen yang diperoleh dari perusahaan lain, dimana secara langsung dapat dirakit menjadi suatu produk.
- 3) Persediaan bahan pembantu atau penolong, yaitu persediaan barang-barang yang diperlukan dalam proses produksi, tetapi tidak merupakan bagian atau komponen barang jadi.
- 4) Persediaan barang dalam proses, yaitu persediaan barang-barang yang merupakan keluaran dari tiap-tiap bagian dalam proses produksi atau yang telah diolah menjadi suatu bentuk, tetapi masih perlu diproses lebih lanjut menjadi barang jadi.
- 5) Persediaan barang jadi, yaitu persediaan barang-barang yang telah selesai diproses atau diolah dalam pabrik dan siap untuk dijual atau dikirim kepada langganan.²⁷

g) Pengembangan Produk

Bagian penting dalam usaha peningkatan hasil produksi adalah terletak pada aspek pengembangan produk. Macam bentuk pengembangan produk yang perlu dikembangkan oleh perusahaan ada 3 (tiga) macam, diantaranya adalah:

- 1) *Initial Development*, yaitu suatu usaha penggunaan barang sehingga mempunyai tingkat penggunaan yang lebih tinggi dari tingkat sebelumnya.
- 2) *Improvement Development*, adalah setiap perubahan barang yang berakibat barang tersebut mampu memenuhi kebutuhan konsumen

²⁷ Hani handoko, *Op-Cit.*, Hal.334.

atau merupakan perubahan suatu barang pada wujud atau bentuk yang lebih disukai konsumen.

- 3) *New Use Application*, adalah merupakan suatu penggunaan barang dengan cara meningkatkan guna barang tersebut. Penggunaan barang dalam bermacam-macam variasi adalah merupakan ciri dalam pengembangan produk.²⁸

Pengembangan produk dilakukan oleh pengusaha atau perusahaan biasanya akan melalui beberapa tahapan atau langkah-langkah sebagaimana berikut:

- 1) Tahap Penyaringan

Tahap Penyaringan dilakukan setelah berbagai macam ide tentang produk telah tersedia. Dalam tahap ini merupakan pemilihan sejumlah ide dari berbagai macam sumber. Adapun informasi atau ide berasal dari manager perusahaan, pesaing, para ahli termasuk konsultan, para penyalur, langganan, atau lembaga lain.

- 2) Tahap Analisa Bisnis

Pada tahap ini masing-masing ide dianalisa dari segi bisnis untuk mengetahui seberapa jauh kemampuan ide tersebut dapat menghasilkan laba.

- 3) Tahap Pengembangan

Pada tahap ini, ide-ide yang telah dianalisa perlu dikembangkan karena ide-ide tersebut dianggap lebih menguntungkan. Pengembangan ini tentunya harus sesuai dengan kemampuan perusahaan.

- 4) Tahap Pengujian

Tahap pengujian merupakan kelanjutan dari tahap pengembangan, meliputi:

- a) Pengujian tentang konsep produk
- b) Pengujian terhadap kesukaan konsumen

²⁸ Suyadi Prawirosentono, *Manajemen Operasi : Analisis Data Studi Kasus edisi ke 3*, Jakarta, Bumi aksara, 2007, Hal., 76.

- c) Penelitian laboratorium
- d) Test penggunaan
- e) Operasi pabrik percontohan
- f) Tahap Komersialisasi

Tahap ini merupakan tahap terakhir dari rangkaian pengembangan produk baru. Pada tahap ini semua fasilitas telah disiapkan baik itu fasilitas produksi maupun fasilitas pemasaran. Semua kegiatan harus saling bekerja sama meskipun mempunyai tujuan berbeda.

Selama melaksanakan pengembangan produk, tentu para pengusaha menemui hambatan dan kendala yang dapat mempengaruhi keberhasilan dalam proses pengembangan produk tersebut. Adapun beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan produk, di antaranya adalah:

- a) Tidak stabilnya posisi persaingan.

Dengan semakin banyaknya produk sejenis yang ditawarkan maka situasi persaingan semakin tajam, apalagi para pengusaha sejenis yang telah memperbaiki produk untuk lebih disesuaikan.

- b) Munculnya persaingan

Suatu barang yang terjual dengan baik di pasaran dan dapat menghasilkan keuntungan, akan mendorong pengusaha lain untuk memproduksi barang yang sedang laku tersebut bahkan dengan kualitas yang lebih baik.

- c) Banyaknya variasi penggunaan barang

Dengan makin banyaknya variasi penggunaan suatu produk maka hal ini akan mendorong perusahaan untuk mengembangkan hasil produksinya, sehingga produk tersebut akan mempunyai bermacam-macam kegunaan.

d) Pemanfaatan kapasitas produksi yang efektif

Faktor lain melaksanakan pengembangan produk adalah memanfaatkan kapasitas produksi, karena pada umumnya perusahaan belum memproduksi pada kapasitas penuh.

Sementara itu, faktor eksternal yang kemungkinan besar paling menghambat introduksi produk adalah meningkatnya biaya modal. Sudah jelas bahwa dana yang dikeluarkan untuk membiayai kegagalan adalah uang yang lebih baik dibelanjakan untuk mengembangkan dan memperkenalkan keberhasilan.

Mengetahui penyebab kegagalan dapat membantu menyaring usaha yang akan gagal sebelum terlanjur mengeluarkan terlalu banyak dana dan waktu. Hal yang sangat bermanfaat untuk melihat bagaimana manajemen menilai beberapa alasan keberhasilan dan kegagalan dalam usaha mencapai sasaran produk baru. Seperti sudah dapat diperkirakan, alasannya adalah serupa, yaitu: (1) riset pasar yang meramal ataupun tidak, serta (2) penjadwalan waktu yang baik atau buruk.

Sedangkan faktor-faktor yang turut dalam menghambat pengembangan produk baru adalah:

- a) Kekurangan gagasan produk baru yang penting di area tertentu (mungkin hanya tersisa sedikit cara untuk memperbaiki beberapa produk dasar).
- b) Pasar yang terbagi-bagi (persaingan ketat menyebabkan pasar terbagi-bagi). Perusahaan harus mengarahkan produk baru mereka pada segmen pasar yang lebih kecil, dan hal ini berarti penjualan dan laba yang lebih rendah untuk tiap produk.
- c) Kendala sosial dan pemerintah (produk baru harus memenuhi kriteria seperti keamanan dan keseimbangan lingkungan).

- d) Mahalnya proses pengembangan produk baru (suatu perusahaan umumnya harus menciptakan banyak gagasan produk baru untuk menemukan hanya satu yang layak dikembangkan).
- e) Kekurangan modal (beberapa perusahaan dengan gagasan-gagasan baik tidak dapat mengumpulkan dana yang diperlukan untuk melakukan riset).
- f) Waktu pengembangan yang lebih singkat (banyak pesaing mungkin mendapatkan gagasan yang sama pada saat yang sama, dan kemenangan sering diraih oleh yang paling gesit).
- g) Siklus produk yang lebih singkat (ketika suatu produk baru berhasil, pesaing dengan cepat menirunya).

C. Meminimalisir Resiko

a. Pengertian Resiko

Menurut Vaugan mengemukakan beberapa definisi resiko yaitu sebagai berikut:

- 1) *Risk in the Chance of Loss* (Resiko adalah kans kerugian)
Chance of loss biasanya dipergunakan untuk menunjukkan suatu keadaan dimana terdapat suatu keterbukaan (*exposure*) terhadap kerugian atau suatu kemungkinan kerugian.
- 2) *Risk in the Possibility of Loss* (Resiko adalah kemungkinan kerugian)

Istilah *possibility* berarti bahwa probailitas suatu peristiwa berada di antara 0 dan 1. Definisi ini barangkali sangat mendekati dengan pengertian resiko yang dipakai sehari-hari. akan tetapi definisi agak longgar, tidak cocok dipakai dalam analisis secara kuantitatif.

3) *Risk in Uncertainty* (resiko adalah ketidakpastian)

Tampaknya ada kesepakatan bahwa resiko berhubungan dengan ketidakpastian (*uncertainty*) yaitu adanya resiko, karena adanya ketidakpastian.²⁹

b. Jenis-Jenis Risiko

Manajer risiko menangani terutama risiko murni. Ia tidak menangani risiko spekulatif kecuali jika adanya risiko spekulatif memaksa manajer untuk menghadapi risiko murni tertentu.

Kerugian potensial yang bersifat ekonomi yang harus ditangani manajer risiko dapat dikategorikan atas:

- 1) Kerugian Terhadap Harta
- 2) Tanggung Jawab Terhadap Pihak Lain
- 3) Kerugian Personil.³⁰

c. Biaya-Biaya Yang Ditimbulkan Karena Menanggung Risiko

Biaya-biaya uang bersifat ekonomi karena menanggung risiko atau ketidakpastian dapat dibagi sebagai berikut:

1) Biaya-Biaya Dari Kerugian Yang Tidak Diharapkan

Setiap hari sebagian perusahaan dan keluarga menderita kerugian dalam situasi murni, sebagai contoh kebakaran menghancurkan suatu gedung, konsumen yang sakit karena memakan sesuatu produk perusahaan, hancurnya perusahaan karena terjadinya peledakan dan sebagainya.

2) Biaya-Biaya Dari Ketidakpastian

Pada umumnya orang tidak menyukai kerugian maupun ketidakpastian, karena hal ini akan menimbulkan perasaan tidak aman serta gelisah dan selanjutnya perasaan khawatir. Bila perasaan ini cukup besar, maka mereka akan mencurahkan perhatiannya kepada masalah itu.

²⁹ Hermawan Darmawi, *Manajemen Risiko*, Bumi Aksara, Jakarta, 1994. Hal., 20.

³⁰ *Ibid.*, Hal., 31.

d. Mengidentifikasi Risiko

1) Klasifikasi Kerugian

Salah satu alternatif sistem pengklasifikasian kerugian dalam suatu *checklist* adalah sebagai berikut :

a) Kerugian Hak Milik (*Property Losses*)

Kerugian langsung yang dihubungkan dengan kebutuhan untuk mengganti atau reparasi atau kehilangan harta, kerugian tidak langsung seperti keharusan untuk menghancurkan sisa gedung yang rusak akibat kerugian langsung, kerugian pendapatan (net income), seperti penghentian kegiatan sementara yang disebabkan oleh suatu kerugian di mana tidak boleh ditempatinya.

b) Kewajiban Mengganti Kerugian Orang Lain (*Liability Losses*) karena rusaknya hak milik orang lain atau terlukanya orang lain.

c) Kerugian Personalia (*Personnel Losses*)

Kerugian bagi perusahaan, karena kematian, cacat, atau mengundurkan dirinya pegawai, langganan atau pemilik, kerugian bagi keluarga pegawai, yang disebabkan oleh kematian, cacat, atau pemberhentian.³¹

2) Penggunaan Suatu *Checklist*

Langkah kedua dalam pengidentifikasian risiko adalah menggunakan *Checklist* yang dibangun dalam langkah pertama untuk menemukan risiko dan menjelaskan jenis-jenis kerugian yang dihadapi oleh sesuatu perusahaan. Dalam hal-hal tersebut orang yang memakaikan *checklist* itu sudah begitu menguasai tentang seluk beluk harta, operasi, dan personil perusahaan yang bersangkutan, sehingga ia dapat mengidentifikasi risikonya dengan mengambil tiap item dalam *Checklist* itu, tanpa banyak menemui kesulitan.

³¹ *Ibid.*, Hal., 35.

Metode yang dianjurkan untuk dipergunakan adalah sebagai berikut :

- a) *Questionnaire* analisis risiko (*Risk analysis questionnaire*).
- b) Metode laporan keuangan (*Financial statement method*).
- c) Metode peta-aliran (*flow-chart*).
- d) Inspeksi langsung pada obyek.
- e) Interaksi yang terencana dengan bagian-bagian perusahaan.
- f) Catatan statistik dari kerugian masa lalu.
- g) Analisis lingkungan.³²

3) *Risk Analisis Questionnaire*

Analisis ini menjuruskan manajer risiko untuk memastikan bahwa informasi yang diperlukan berkenaan dengan harta dan operasi perusahaan tidak ada yang terlupakan. Untuk memperkuat informasi ini, manajer risiko akan mempertimbangkan semua sumber informasi yang digunakan dalam metode-metode lainnya. Bedanya adalah bahwa pertanyaan dalam *questionnaire* itu menjuruskan penyelidikan itu.

4) Metode Laporan Keuangan

Dengan menganalisis neraca, laporan laba-rugi dan catatan lain yang menyokongnya, manajer risiko bisa mengidentifikasi semua risiko yang berkenaan dengan harta, utang dan personalia perusahaan. dengan menggabungkan laporan keuangan ini dengan ramalan keuangan dan anggaran, maka manajer dapat menemukan risiko yang akan dihadapi, *sebab setiap transaksi bisnis pada akhirnya menyangkut baik uang maupun hak milik*. Maka berdasarkan metode ini setiap perkiraan (*account*) dipelajari secara mendalam mengenai kerugian potensial yang bisa diciptakan oleh *account* itu. Selanjutnya pada uraian berikutnya, dapat diketahui bahwa laporan keuangan berguna pula dalam mengukur risiko.

³² *Ibid.*, Hal., 36.

5) Metode Peta Aliran

Suatu peta-aliran menggambarkan seluruh operasi dari perusahaan yang bersangkutan, yang dimulai dari barang mentah, listrik dan input yang lain-lain pada lokasi supplier dan berakhir dengan produk jadi dalam tangan langganan. *Checklist* dari kerugian potensial dipakaikan kepada masing-masing milik dan operasi yang terlihat dalam peta aliran itu untuk menentukan kerugian yang mana yang dihadapi oleh perusahaan yang bersangkutan.

6) Inspeksi

Dengan mengamati langsung jalannya operasi, bekerjanya mesin, peralatan, lingkungan kerja, keiasaan kerja pegawai, dan seterusnya, manajer risiko dapat mempelajari lebih banyak dan meyakinkan tentang hazard yang mungkin tidak disadari oleh pekerja ataupun yang mungkin tidak pernah ditemukan dalam laporan tertulis.

7) Interaksi dengan Bagian Lain

Interaksi ini meliputi (1) untuk memperoleh pemahaman yang sempurna dari kegiatan suatu bagian mengidentifikasi kerugian potensial yang ditimbulkan oleh kegiatan itu, maka manajer risiko sering mengunjungi manajernya serta dapat mengadakan tanya jawab langsung dengan pegawai. (2) laporan lisan atau pun tertulis dari bagian-bagian perusahaan itu, baik atas inisiatif mereka, maupun sebagai laporan rutin yang memberi informasi yang up to date mengenai perkembangan yang relevan.

8) Statistik Kerugian

Pendekatan yang ke enam ini dapat memberikan petunjuk tentang kerugian yang telah lalu dan kerugian mana di antaranya yang sering terjadi.

9) Analisis Lingkungan

Lingkungan yang relevan adalah

- a) langganan,
- b) pemasok,
- c) saingan
- d) undang-undang dan ketentuan-ketentuan lainnya.

Dalam menganalisis masing-masing komponen pertimbangan yang penting adalah, sifat hubungannya, keanekaannya, kestabilannya.

10) Penggunaan Pihak Luar Untuk Mengidentifikasi Risiko

Manajer risiko boleh percaya pada agen asuransi, broker, atau konsultan manajemen risiko untuk melakukan pekerjaan yang terinci mengidentifikasi risiko. Akan tetapi mempercayai saja sepenuhnya pihak luar untuk pengidentifikasian risiko pada suatu ketika bisa mengandung kelemahan. Pertama, walaupun banyak dari agen asuransi dan broker lebih baik dan lebih berpengalaman menemukan risiko pada berbagai perusahaan, tetapi kebanyakan mereka membatasi bagi risiko yang diasuransikan saja. Kedua, disebabkan oleh waktu dan energi yang dikerahkan dalam mempersiapkan survai menyeluruh, terutama bagi perusahaan besar, maka kebanyakan agen asuransi dan broker yang penghasilannya tergantung pada komisi yang diberikan oleh perusahaan asuransi, maka dapat dimengerti mereka menolak melakukan survai menyeluruh.

e. Pengendalian Risiko

1) Menghindari Risiko

Salah satu cara mengendalikan suatu risiko murni adalah menghindari harta, orang atau kegiatan dari exposure terhadap risiko dengan jalan sebagai berikut:

- a) Menolak memiliki, menerima atau melaksanakan kegiatan itu walaupun hanya untuk sementara.

b) Menyerahkan kembali risiko yang terlanjur diterima, atau segera menghentikan kegiatan begitu kemudian diketahui mengandung risiko. Jadi menghindari risiko berarti juga menghilangkan risiko itu.

2) Pengendalian Kerugian

Pengendalian kerugian dijalankan dengan:

- a) Merendahkan kans (*chance*) untuk terjadinya kerugian
- b) Mengurangi keparahannya jika kerugian itu memang terjadi

Kedua tindakan itu dapat diklasifikasikan dalam berbagai cara:

- a) Tindakan pencegahan kerugian atau tindakan pengurangan kerugian
- b) Menurut sebab kejadian yang akan dikontrol
- c) Menurut lokasi daripada kondisi-kondisi yang akan dikontrol
- d) Menurut timingnya³³

3) Analisis Kerugian Dan Analisis Hazard

Langkah pertama dalam pengendalian kerugian adalah untuk mengidentifikasi dan menganalisis:

- a) Kerugian yang telah terjadi
- b) Hazard yang menyebabkan kerugian itu atau yang mungkin menyebabkan kerugian dimasa datang

B. Penelitian Terdahulu

1. Penelitian yang dilakukan Duwi Wahyuningsih dan Yuliasuti Rahayu, (2014). Yang berjudul “Analisis Pengendalian Internal Persediaan Barang Jadi Genteng Pada PT.Varia Usaha Beton Sidoarjo”. Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa: pengendalian internal untuk persediaan yaitu dengan cara melakukan *stock opname* persediaan setiap bulannya, namun masih terdapat kelemahan pada penerapan jalannya *stock opname* yaitu pada penerapan jalannya perhitungan fisik

³³*Ibid.*, Hal.,80

persediaan pada plant terlihat masih dilakukan pada hari aktif bekerja dan dilakukan oleh satu orang yang bertugas sebagai pengawas, pengecek, pembuat laporan, mencatat barang masuk dan barang keluar pada kartu stock, serta membuat surat jalan. Melihat tugas yang dikerjakan relatif cukup banyak terlebih lagi ketika banyak penerimaan dan pengeluaran barang yang terjadi seharusnya melakukan perhitungan fisik persediaan, transaksi penerimaan dan pengeluaran barang dihentikan sementara guna meminimalisir terjadinya salah hitung.

Persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah penelitian terdahulu menganalisis pengendalian internal persediaan barang jadi genteng sedangkan yang akan diteliti adalah akan menganalisis pengelolaan persediaan barang pada pabrik jenang. Obyek penelitian terdahulu dilakukan di PT Varia Usaha Beton Sidoarjo sedangkan penelitian ini adalah Pabrik Jenang Matahari di Termulus Mejobo Kudus.

2. Penelitian yang dilakukan Yesi, (2015). Yang berjudul “Analisis Perencanaan Dan Pengendalian Persediaan Barang Jadi Pada CV. Tedmond Fibre Glass”. Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa: perusahaan tidak memiliki pemisahan tugas yang jelas antara bagian data kontrol, bagian gudang, dan bagian penjualan. Serta, dokumen perencanaan kartu stok masuk dan keluar barang jadi belum efektif dan tidak ditemukan adanya bukti pengiriman barang jadi dari bagian produksi.

Persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini dilakukan adalah pada penelitian terdahulu menganalisis perencanaan dan pengendalian persediaan barang jadi sedangkan yang akan diteliti menganalisis pengelolaan persediaan barang terhadap peningkatan hasil produksi. Objek yang dilakukan pada penelitian terdahulu pada CV

Tedmoor Fibre Glass sedangkan penelitian ini pada Pabrik Jenang Matahari di Termulus Mejobo Kudus.

3. Penelitian yang dilakukan Siska dan Lily Syafitri, (2015). Yang berjudul: “Analisis Sistem Pengendalian Persediaan Barang Dagang pada PT. Sungai Budi di Palembang”. Hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut: prosedur permintaan, pemesanan dan penerimaan serta prosedur pengeluaran barang dagangan pada PT Sungai Budi di Palembang sudah baik karena telah dilakukan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan perusahaan. Namun masih ada sistem pengendalian persediaan barang dagang pada PT Sungai Budi di Palembang yang belum baik, yaitu dilihat dari: (a) Persediaan barang dagang pada PT. Sungai Budi di Palembang tahun 2012 pada bulan tertentu mengalami kekurangan stok persediaan, yaitu pada stok persediaan Minyak *Rose Brand* dan Tepung Beras, (b) Perusahaan belum menerapkan EOQ, ROP dan *Safety Stock*, dalam pengendalian persediaan.

Persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah pada penelitian terdahulu menganalisis sistem pengendalian persediaan barang dagang sedangkan yang akan dilakukan adalah menganalisis pengelolaan persediaan barang terhadap peningkatan hasil produksi. Objek yang dilakukan pada penelitian terdahulu pada PT. Sungai Budi di Palembang sedangkan penelitian ini adalah di Pabrik Jenang di Termulus Mejobo Kudus.

4. Penelitian yang dilakukan Sri Mulyani, (2014). Yang berjudul “Analisis Pengendalian Intern Atas Persediaan Barang Dagangan pada PT. Grokindo”. Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa: (a) Struktur organisasi PT Grokindo berbentuk fungsional, yang terdiri atas fungsi pemasaran, fungsi keuangan dan administrasi, dan fungsi logistik. Pembagian tugas-tugas kedalam setiap bagian didasarkan fungsi-fungsi

utama yang dilaksanakan perusahaan, (b) PT Grokindo belum memiliki fungsi internal auditor, yaitu bagian khusus yang secara independen melakukan pemeriksaan dan penilaian terhadap pelaksanaan prosedur dan pencatatan yang ada dalam perusahaan. Selama ini peranan dan fungsi tersebut telah dirangkap oleh kepala keuangan dan administrasi, yang pada dasarnya bertentangan dengan prinsip pengendalian intern yang baik, (c) Penilaian risiko yang dilakukan oleh perusahaan atas persediaan barang dagangan sudah cukup memadai. Hal ini terlihat dengan adanya penaksiran risiko dan faktor kadar luarsa dari setiap barang-barang kimia yang dimiliki perusahaan. perusahaan juga telah membuat kebijakan *stock opname* secara rutin setiap bulan untuk mengatasi risiko persediaan tersebut, (d) Pelaksanaan informasi dan komunikasi atas persediaan barang dagangan secara umum masih memadai untuk mendukung pengendalian intern. Fungsi-fungsi terlibat, prosedur-prosedur, dokumen dan catatan yang diperlukan dibentuk dan dikoordinasikan sedemikian rupa agar informasi persediaan barang dagangan yang wajar dapat dihasilkan dan dikomunikasikan setiap hari, (e) Aktivitas pemantauan terhadap pengendalian intern persediaan barang dagangan telah dilaksanakan oleh bagian logistik melalui kegiatan *stock opname* secara periodik setiap bulannya. Hasil pemantauan yang dilakukan oleh bagian logistik ini dilaporkan kepada pimpinan untuk dievaluasi kembali untuk lebih dapat menciptakan pengendalian intern yang memadai dalam perusahaan.

Persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah pada penelitian terdahulu menganalisis pengendalian intern atas persediaan barang dagangan sedangkan pada penelitian yang akan datang menganalisis pengelolaan persediaan barang terhadap peningkatan hasil produksi. Objek yang dilakukan penelitian terdahulu

pada PT. Grokindo sedangkan penelitian ini pada Pabrik Jenang Matahari Di Termulus Mejobo Kudus.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Ketut Widiassa, I Made Pradana Adi Putra, I Gusti Ayu Purnamawati, (2015). Yang berjudul “Evaluasi Sistem Pengendalian Intren Persediaan Barang Dagang pada UD Tirta Yasa”. Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa: struktur organisasi pada UD Tirta Yasa sudah cukup memadai, akan tetapi masih banyak bagian-bagian yang kosong dan mengakibatkan perangkapan jabatan pada karyawan. Begitu pula aktivitas pengendalian yang dilakukan terhadap pelaksanaan penerimaan dan pengeluaran sediaan barang masih belum memadai, dikarenakan masih belum adanya pemisahan atau bagian khusus untuk menangani masalah ini. Efektifitas pengelolaan persediaan barang dagang yang dilakukan oleh UD Tirta Yasa sudah efektif naun kurang memadai, karena masih mempunyai dokumen-dokumen yang seharusnya digunakan dalam sistem pembelian barang sediaan. Hal ini menambah lemahnya sistem pengendalian dikarenakan dokumen-dokumen tersebut seharusnya bisa menjadi alat pengendalian internal.

Persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah pada penelitian terdahulu menganalisis tentang evaluasi sistem pengendalian intern persediaan barang dagang sedangkan penelitian ini menganalisis pengelolaan persediaan barang terhadap peningkatan hasil produksi. Objek yang dilakukan pada penelitian terdahulu pada UD, CV, dan PT sedangkan penelitian ini dilakukan pada UMKM Jenang Matahari Di Termulus Mejobo Kudus.

C. Kerangka Berfikir

Sistem persediaan adalah serangkaian kebijaksanaan dan pengendalian yang memonitor tingkat persediaan dan menentukan tingkat persediaan yang

harus dijaga, kapan persediaan harus diisi, dan berapa besar pesanan yang harus dilakukan. Sistem ini bertujuan menetapkan dan menjamin tersedianya sumber daya yang tepat, dalam kuantitas yang tepat dan pada waktu tepat.

Pabrik Jenang Matahari Kudus merupakan salah satu perusahaan manufaktur yang bergerak dalam bidang produksi jenang. Jenang adalah salah satu produk unggulan yang ada di Kabupaten Kudus. Pabrik Jenang Matahari mempunyai beberapa merk dan beraneka ragam rasa.

Dalam menjalankan usahanya beberapa kendala pun seringkali dihadapi. Diantaranya yaitu masalah kenaikan barang baku yang menyebabkan harga jenang semakin tinggi, kerusakan pada persediaan barang jadi yang belum siap edar, semakin banyaknya kerusakan persediaan barang jadi yang belum siap edar seperti gosongnya jenang saat pemasakan dan kerasnya jenang akibat campuran bahan-bahan yang tidak pas maka akan mengakibatkan kerugian perusahaan semakin besar. Sedangkan pada persediaan barang jadi yang sudah siap edar terdapat retur yang dikembalikan ke perusahaan lagi sehingga secara tidak langsung juga merugikan perusahaan. Oleh sebab itu, kuantitas hasil produksi dan kualitas proses produksi sangat perlu diperhatikan. Jumlah jenang yang berlebihan tidak baik bagi perusahaan karena resiko akan adanya kerusakan semakin besar. Jika kerusakan yang ada cukup besar maka akan semakin besar pula resiko kerugian yang ditanggung oleh perusahaan. Namun begitu juga sebaliknya apabila jumlah barang terlalu sedikit akan dapat menghambat jalannya aktivitas penjualan. Selain itu dalam pengelolaan barang yang seharusnya menggunakan metode FIFO (*First In First Out*) yaitu barang yang pertama datang harus dikeluarkan terlebih dahulu, berubah menjadi LIFO (*Last In First Out*) akibat kurang profesionalnya para karyawan, karena kurangnya pengelolaan sehingga terjadi penumpukan barang. Barang yang baru datang justru dikeluarkan terlebih dahulu sehingga barang yang lama mengendap dan terjadi banyak kerusakan. Oleh sebab itu persediaan barang jadi jenang

alangkah baiknya apabila disesuaikan dengan tingkat kebutuhan, selain dapat memenuhi permintaan yang diperlukan oleh konsumen juga dapat menghindari resiko kerugian pada perusahaan.

Dengan mengumpulkan data mengenai pengelolaan persediaan barang kemudian dianalisis faktor-faktor yang memengaruhi jalannya pengelolaan persediaan barang dan dampak yang ada pada Perusahaan Jenang Matahari Kudus. Setelah data mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi persediaan barang terkumpul dan dianalisis kemudian dievaluasi untuk menemukan upaya yang efektif dalam mengendalikan persediaan barang.

Diagram 2.4

Diagram kerangka berpikir

