

**ANALISIS OPERASIONAL DALAM PENGENDALIAN INTERNAL ATAS
KETERSEDIAAN BARANG DAGANG PT. KIMIA FARMA BATAM**

Alifia Lisda Zetty Aqmi

Universitas Internasional Batam
1941258.alifia@uib.edu

Fendy Cuandra

Universitas Internasional Batam
Fendy.cuandra@uib.ac.id

Muhammad Saprudin

Universitas Internasional Batam
1941026.muhammad@uib.edu

Muhammad Syachrani Hafidz

Universitas Internasional Batam
1941060.muhammad@uib.edu

Stefania Rumapea

Universitas Internasional Batam
1941333.stefania@uib.edu

ABSTRACT

Operational management in terms of internal control is a security measure to prevent damage, theft, or other irregularities. The formulation of the problem in this study is "Is the application of internal control over merchandise inventory at PT. Kimia Farma complies with the company's standard operating procedures theoretically and practically". The purpose of this research is to get a clear picture of the operation of the internal control of merchandise inventory implemented by PT. Kimia Farma Pharmacy Batam. This type of research is descriptive research. The data analysis method used in this research is qualitative analysis. From these results indicate that the internal control over merchandise inventory at PT. Kimia Farma is included in the very effective category. In order for internal control over inventory to be more effective, the company should be more committed to existing ethics and carry out work in accordance with the duties and responsibilities that have been determined.

Keywords: *Control, Inventory, Merchandise, PT. Kimia Farma Batam*

ABSTRAK

Manajemen operasional dalam hal pengendalian internal merupakan tindakan pengamanan untuk mencegah terjadinya kerusakan, pencurian, maupun tindakan penyimpangan lainnya. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Apakah penerapan pengendalian internal atas persediaan barang dagang di PT. Kimia Farma telah sesuai dengan standar operasional prosedur perusahaan secara teoritis dan praktis“. Tujuan penelitian ini adalah Untuk mendapatkan gambaran yang jelas mengenai operasional dari pengendalian intern persediaan barang dagang yang diterapkan oleh PT. Apotek Kimia Farma Batam. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa pengendalian internal atas persediaan barang dagang di PT. Kimia Farma masuk dalam kategori sangat efektif. Agar pengendalian internal atas persediaan barang lebih efektif sebaiknya perusahaan lebih komitmen terhadap etika yang ada dan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang sudah ditentukan.

Kata kunci: Pengendalian, Persediaan, Barang Dagang, PT. Kimia Farma Batam

PENDAHULUAN

Pengendalian internal merupakan tindakan pengamanan untuk mencegah terjadinya kerusakan, pencurian, maupun tindakan penyimpangan lainnya. PT. Kimia Farma merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dibidang industry farmasi, Industri kimia dan makanan kesehatan, perkebunan obat, pertambangan farmasi dan kimia, dan perdagangan farmasi, kimia dan ekspor-impor. P.T.Kimia Farma persero) Tbk memiliki anak perusahaan, yaitu P.T. Kimia Farma Trading Distribution, P.T Kimia Farma Apotek, dan Swalayan Farmasi P.T Kimia Farma. Aktivitas utama P.T Kimia Farma Apotek (KFA) adalah penjualan ritel baik obat-obatan dan non obat-obatan kepada konsumen dan mengelola jaringan 342 outlet P.T Kimia Farma Apotek merupakan pemimpin pasar bisnis apotek di Indonesia. Konsumen mendapatkan keuntungan dari inovasi layanan Kimia Farma Apotek. P.T Kimia Farma Apotek melalui outlet-nya yang tersebar luas menangani konsumen dengan memberikan saran secara objektif dan memberikan informasi tentang obat-obatan. Dan saat ini P.T Kimia Farma memiliki permasalahan dibidang persediaan barang hal tersebut bisa saja terjadi karena pengendalian internal atas persediaan barang dagang yang kurang memadai, maka dari itu perlu adanya analisis pengendalian internal atas persediaan barang dagang. Karena mengingat pengendalian internal persediaan sangat penting bagi perusahaan dalam mencapai efisiensi dan efektifitas maka pada setiap tingkat perusahaan, baik

perusahaan kecil, maupun perusahaan besar, persediaan sangat penting bagi kelangsungan hidup perusahaan, karena persediaan merupakan salah satu aktiva lancar yang harus dikelola dengan baik, utamanya untuk perusahaan-perusahaan yang memiliki persediaan barang dagangan. Menurut Feng et al (2007) “Persediaan merupakan salah satu aktiva lancar yang harus dikelola dengan baik”. Utamanya untuk perusahaan- perusahaan yang memiliki persediaan barang dagang. Karena dari persediaan ini akan dapat ditentukan harga perolehan persediaan dan nilai persediaan yang akan disajikan dineraca. Persediaan umumnya merupakan salah satu jenis aktiva lancar yang jumlahnya cukup besar dalam suatu perusahaan”.
Pengendalian Internal Pengendalian internal merupakan tindakan pengamanan untuk mencegah terjadinya kerusakan, pencurian, maupun tindakan penyimpangan lainnya. Pengendalian internal sebagai serangkaian kebijakan dan prosedur untuk melindungi aset atau kekayaan perusahaan dari segala bentuk tindakan penyalahgunaan, menjamin tersedianya informasi akuntansi perusahaan yang akurat, serta memastikan bahwa semua ketentuan (peraturan) hukum/undang-undang serta kebijakan manajemen telah dipatuhi atau dijalankan sebagaimana mestinya oleh seluruh karyawan perusahaan. Menurut Dana Moneter Internasional, pertumbuhan PDB Indonesia pada tahun 2020 turun 4,5% dibandingkan tahun 2019. Namun, dari penurunan industri di berbagai sektor terdapat salah satu sektor manufaktur yang mengalami peningkatan akibat dampak dari pandemi. Produsen cenderung menghasilkan produk berwujud sedangkan produk jasa seringkali tidak berwujud. Oleh karena itu, dapat dijelaskan bahwa Perusahaan manufaktur adalah perusahaan yang mengolah bahan mentah menjadi produk setengah jadi bahkan menjadi produk jadi yang memiliki nilai jual di pasar. Adapun manajemen operasional yang merupakan serangkaian aktivitas yang berkaitan dengan proses pengambilan keputusan untuk mengatur dan mengkoordinasi penggunaan sumber daya secara efektif dan efisien dengan tujuan tercapainya organisasi atau upaya pengelolaan secara sempurna atas penggunaan seluruh faktor produksi baik dari aspek tenaga kerja, mesin, peralatan, bahan baku dan faktor lainnya

TELAAH LITERATUR

Pengertian Manajemen Operasional

Manajemen Operasional menurut Angela & Suryadi (2018) merupakan serangkaian kegiatan mengatur, merencanakan, menyelenggarakan, mengarahkan, mengkoordinasikan dan mengendalikan suatu proses yang berkaitan dengan barang dan jasa. Manajemen Operasional menurut El-Khalil, R., & Mezher, M. A. (2020) merupakan suatu cara dalam mengelola proses untuk mewujudkan suatu nilai dari produk atau jasa yang mana terdiri atas input berupa berbagai sumber daya yang dikenal sebagai faktor produksi seperti tenaga ahli atau tenaga kerja, mesin, peralatan dan bahan baku, (5M = Man, Money, Machine, Material, and Method) dan sejenisnya untuk menjadi suatu output berbentuk hal kuantitas, kualitas, penetapan harga, waktu, tempat tertentu, dan kenyamanan. Selanjutnya menurut sudut pandang Johnston, et al (2021) merupakan Aktivitas penciptaan nilai tambah terbentuk sebab adanya faktor-faktor produksi mirip bahan-bahan, orang-orang, mesin serta peralatan lainnya dan metode.

Teori *Design Goods And Services*

Menurut Hong et al (2019) produk dan jasa tidak lepas dari kegiatan operasional yang mana memiliki dampak dalam menentukan strategi yang akan dijalankan oleh suatu perusahaan. Menentukan dan menyiapkan produk serta jasa yang akan diproses oleh suatu perusahaan penting untuk dikaji karena merupakan aspek fundamental dalam kesuksesan langkah strategi berikutnya. Dalam mendesain produk dan jasa juga dapat mempertimbangkan terkait '*product life cycle*', hal ini membantu agar suatu perusahaan dapat mengetahui peluang, resiko hingga tahapan selanjutnya untuk menyiapkan inovasi agar produk dan jasa yang didesain tidak tertinggal dan dapat bertahan serta bersaing untuk menjadi produk unggul dan dalam mendesain suatu produk dapat menggunakan metode yang disebut menghasilkan ide produk baru yang berpotensi dapat dipasarkan dari produk yang sudah diproduksi oleh perusahaan atau pesaingnya dan juga menyaringnya untuk sampai batas tertentu. Selain menggunakan metode tersebut dalam mendesain produk juga dapat memperhatikan beberapa aspek lainnya yaitu (1) memahami

kebutuhan pelanggan, (2) perubahan ekonomi, (3) perubahan sosial dan demografi, (4) perubahan teknologi, (5) perubahan hukum dan politik serta (6) perubahan lainnya seperti standar profesional, pemasok dan pendistribusian.

Teori Location Strategy

Menurut Kristiyanti, M. (2012) lokasi yang strategis sangat mempengaruhi kualitas terhadap suatu produk, semakin strategis lokasi gudang, pabrik produksi dan wilayah penyebaran produk maka semakin tinggi tingkat profitabilitas. Hal ini dikarenakan untuk memindahkan suatu produk dari satu lokasi ke lokasi lainnya tidak memerlukan waktu yang cukup lama sehingga kualitas dari suatu produk dapat tetap terjaga hingga ke tangan pelanggan. Lokasi yang strategis juga dapat membantu mengurangi biaya operasional hingga 50%. Jika suatu perusahaan memperhatikan terkait penempatan lokasi yang strategis maka tidak hanya biaya operasional pendistribusian produk saja yang akan terdampak, dari segi upah pekerja juga dapat membantu menekan biaya operasional yang mana terdapat beberapa negara yang memiliki jumlah tenaga kerja yang melimpah dengan tingkat upah yang relatif rendah. Dengan mempertimbangkan lokasi yang strategis maka suatu perusahaan dapat mengurangi biaya di beberapa faktor. Lokasi yang strategis juga merupakan keunggulan dalam menjalankan bisnis yang mana keuntungan yang dihasilkan dari aktivitas operasional dan kinerja karyawan menciptakan nilai yang optimal dalam biaya pengiriman dan hambatan lainnya. Dalam menentukan lokasi strategis dalam menjalankan kegiatan operasional suatu perusahaan maka dapat dipertimbangkan menggunakan “Key Success Factors” yang meliputi (1) resiko politik dan peraturan pemerintah setempat, (2) ekonomi dan budaya setempat, (3) Lokasi suatu pasar, (4) produktivitas, tenaga kerja, (5) ketersediaan pemasok dan bahan baku serta (6) nilai tukar dan mata uang negara. Dari faktor tersebut suatu perusahaan akan lebih mudah menentukan negara atau lokasi mana yang akan ditempati untuk menjalankan kegiatan operasional.

Teori Supply Chain Management

Dalam mencapai keunggulan yang kompetitif bagi sebuah industri *supply chain management* sangat dibutuhkan pada sebuah perusahaan atau industri, Menurut Huda & Syifaul (2019) *supply chain* merupakan koordinasi dari semua aktifitas

rantai pasok yang berawal dengan bahan baku hingga pada kepuasan pelanggan dengan tujuan menyusun rantai pasok untuk memaksimalkan keunggulan kompetitif dan keuntungan bagi konsumen akhir. Rantai pasok merupakan kumpulan dari pihak-pihak yang terlibat langsung maupun tidak langsung dalam kegiatan memenuhi permintaan pelanggan. rantai pasok tidak hanya terdiri dari produsen dan pemasok namun juga melibatkan pengangkut, gudang pengecer, dan bahkan pelanggan itu sendiri, tak hanya itu dalam sebuah rantai pasok juga meliputi semua fungsi yang terlibat dalam penerimaan dan pengisian permintaan pelanggan. *Manajemen rantai pasok* juga merupakan suatu metode atau pendekatan yang terintegrasi yang dilakukan untuk mengelola rantai pasok dengan kolaborasi dan koordinasi, dalam melakukan kegiatan pengelolaan rantai pasok akan melibatkan internal dan eksternal perusahaan untuk memenuhi permintaan pelanggan.

Teori Inventory Management

Menurut Stevenson, W. J. (2018) pengendalian internal terhadap persediaan barang dagang dilakukan dengan harapan mampu menciptakan suatu aktivitas pengendalian yang tepat dan efektif dalam menentukan jumlah persediaan optional yang dimiliki oleh suatu perusahaan dengan tujuan untuk menghindari penyelewengan dan pelanggaran yang dapat menyebabkan kerugian perusahaan tersebut. Manajemen persediaan merupakan serangkaian kebijakan dan keputusan dalam sebuah perusahaan yang dilakukan dengan tujuan untuk memastikan bahwa perusahaan tersebut dapat menyediakan persediaan yang bermutu dalam jangka waktu dan jumlah tertentu. Suatu kemampuan yang dimiliki dalam sebuah perusahaan untuk mengatur dan mengelola kebutuhan barang baik mentah maupun barang jadi agar selalu tersedia dalam berbagai kondisi pasar merupakan fungsi dari manajemen persediaan. Menentukan keseimbangan antara pelayanan pelanggan dengan investasi persediaan merupakan tujuan dari *Inventori Management*. Pengelolaan persediaan dengan sistematis dan tepat waktu meminimalkan pengeluaran serta dapat memaksimalkan pelayanan yang diberikan pada pelanggan baik berupa efisiensi waktu dan kepuasan pelanggan terhadap pemenuhan permintaan mereka.

METODOLOGI PENELITIAN

Lokasi penelitian pada PT. Kimia Farma Medan yang berlokasi di Jalan Sudirman Komplek Dian Centre, Kota Batam. Populasi dari penelitian ini adalah Persediaan Barang Dagang yang tersedia di PT. Kimia Farma. Metode Analisis Data Dalam penelitian ini, metode yang digunakan adalah metode deskriptif kualitatif, menurut Menurut Sugiyono (2013) metode deskriptif kualitatif adalah metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat postpositivisme digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi. Yusuf (2018) metode deskriptif kualitatif di mana sebuah metode penelitian yang memanfaatkan data kualitatif dan dijabarkan secara deskriptif. Dari metode penelitian tersebut nantinya akan menjelaskan mengenai analisis dan evaluasi dari prosedur penerimaan barang dan pengeluaran barang yang dapat dijadikan sebagai pengendalian internal atas persediaan barang dagang di PT. Kimia Farma berdasarkan data yang diperoleh dari PT. Kimia Farma itu sendiri.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Setiap perusahaan harus memiliki satu syarat yaitu sistem pengendalian internal yang baik sehingga aktivitas perusahaan akan mencerminkan kemajuan atau kemunduran dari suatu perusahaan. Pada PT. Kimia Farma setiap kali penyerahan barang ke fungsi logistik (penyimpanan) tanpa didokumentasikan dalam "tanda terima barang". Perangkapan tugas juga terjadi antara supervisor tata usaha yang merangkap tugas bagian administrasi piutang dagangan, personalia, kas Bank dan pajak. Dampak dari perangkapan tugas yang terjadi pada PT. Kimia Farma terutama pada bagian logistik mengakibatkan sering terjadinya kehilangan persediaan yang ada digudang, serta sering tercecernya dan lupa dalam mencatat keluar masuknya barang, dalam hal ini berdampak terhadap harta kekayaan berupa persediaan. Upaya untuk mengatasi permasalahan yang terjadi pada PT. Kimia Farma yaitu harus menerapkan pemisahan fungsi supervisor tata usaha yang merangkap tugas

bagian Administrasi piutang dagangan, Personalia, Kas Bank dan Pajak. Guna dari pemisahan setiap fungsi ini yaitu untuk menghindari kerusakan, kehilangan, pencurian, lalai untuk mencatat permintaan ataupun tertukarnya stock barang, akibatnya diperlukan pengendalian internal persediaan yang baik agar tidak terjadi penyelewengan dalam menjalankan tugasnya. Prosedur pengadaan barang merupakan proses untuk memperoleh barang dalam pemenuhan kebutuhan. Ada dua kondisi dalam prosedur pengadaan barang yaitu yang pertama supplier datang sendiri membawa produknya melakukan penawaran dengan PT.Kimia Farma dan kondisi yang kedua adalah ketika Tim Pembelian Pusat yang mencari sendiri informasi barang untuk melakukan penawaran kepada supplier. Jika supplier tersebut baru pertama kali melakukan transaksi dengan PT.Kimia Farma. Pada kondisi pertama supplier akan menawarkan produknya sendiri ke PT.Kimia Farma, prosedur pengadaan barang, yaitu: 1) Supplier akan datang ke PT.Kimia Farma dan bertemu dengan bagian Tim Pembelian Pusat bersama Material & Merchandising Manager dengan membawa sampel produk yang ingin ditawarkan kepada PT.Kimia Farma: 2) Tim Pembelian Pusat akan mengecek sampel yang dibawa oleh supplier dengan melihat kondisi barang tersebut packagingnya apakah menarik, inggridienstnya apakah aman untuk dikonsumsi, jenisnya apakah PT.Kimia Farma sudah menjual produk sejenis: 3) Tim Pembelian Pusat juga menanyakan beberapa informasi kepada supplier mengenai produk yang ditawarkan: 4) Setelah sudah sesuai dengan pertimbangan PT.Kimia Farma maka Tim Pembelian Pusat akan bernegosiasi dengan supplier dan Tim Pembelian Pusat. Kondisi kedua adalah Tim Pembelian Pusat juga mencari informasi mengenai produk yang belum ada di toko PT.Kimia Farma tetapi ditoko kompetitor lain sudah dijual dengan cara menanyakan supplier PT.Kimia Farma.ketika sudah mendapat informasi tersebut, maka Tim Pembelian Pusat akan melakukan negosiasi kepada supplier setelah disetujui maka Tim Pembelian Pusat akan melakukan pembelian produk tersebut. Prosedur pembelian barang dagang merupakan proses pembelian barang kepada supplier untuk dijual. Prosedur pembelian barang dilakukan oleh Tim Pembelian Pusat. Ada beberapa dasar dilakukannya pembelian barang dagang. Dasar pertama adalah Tim Pembelian Pusat telah melakukan pembelian secara rutin atau memiliki jadwal untuk supplier terkait kapan akan melakukan pembelian dengan jumlah yang

sudah diestimasi oleh Tim Pembelian Pusat. Dasar pembelian lainnya adalah ketika mendapat informasi dari Bagian Counter yang dimana selalu stay ditoko untuk mengontrol barang yang ada didalam toko. Informasi dari counter kepada Tim Pembelian Pusat adalah ketika barang yang didisplay ditoko sudah mau habis. Prosedur penerimaan barang merupakan barang yang telah dibeli oleh Bagian Pembelian dan diterima oleh Bagian Penerimaan Barang. Semua penerimaan barang semua departemen ini dilakukan oleh Bagian Receiving Room. Terdapat dua macam barang yang diterima yaitu barang kanvas dan barang angkutan. Barang kanvas adalah barang yang dikirim langsung oleh supplier sedangkan barang angkutan adalah barang yang dikirim melalui perantara yaitu jasa ekspedisi. Barang angkutan ada karena supplier tersebut berada diluar kota atau tidak memiliki angkutan barang sehingga butuh jasa ekspedisi. Prosedur penyimpanan barang merupakan proses setelah penerimaan barang untuk dilakukan penyimpanan barang tersebut digudang. Prosedur penyimpanan barang dilakukan oleh bagian Running Stock. 1) Setelah penerimaan barang bagian Running Stock akan melakukan pengecekan yang kedua bersama supplier dengan membandingkan Surat Pembelian Barang dengan barang yang ada. Running Stock juga mengecek kondisi barang tersebut apakah rusa, kadaluwarsa, atau cacat: 2) Jika tidak sesuai maka akan dikomunikasikan kembali ke bagian Receiving Room bersama Supplier untuk diambil keputusan bersama: 3) Setelah selesai mengecek maka Admin Running Stock akan mencatat barang yang masuk ke gudang kedalam Database perusahaan berdasarkan barang serta Surat Pembelian Barang: 4) Barang akan masuk ke gudang berdasarkan jenisnya, contoh untuk Departemen Supermarket memiliki masing-masing ruangan untuk setiap jenisnya. Penyimpanan barang juga akan dilakukan sistem first In First Out (FIFO). Prosedur Pengeluaran Barang merupakan mutasi barang dari gudang ke toko. Prosedur Pengeluaran Barang dilakukan oleh bagian Running Stock. Prosedur Pengeluaran Barang berdasarkan permintaan dari pihak Counter yang merupakan bagian yang mengawasi barang ditoko. Berikut merupakan penjelasan mengenai prosedur pengeluaran barang, yaitu sebagai berikut: 1) Pihak Counter menyusun list barang- barang apa saja yang perlu didisplay di toko. List tersebut diberikan kepada Admin Running Stock: 2) Kemudian Admin Running Stock akan menerbitkan dokumen mutasi barang

gudang ke toko: 3) Dokumen mutasi barang gudang ketoko tersebut harus ditandatangani oleh pihak Counter: 4) Setelah ditandatangani maka pegawai Running Stock akan mengambil barang sesuai dengan dokumen mutasi barang gudang ke toko kemudian mengantarkannya ke toko: 5) Bagian Running Stock akan mencatat barang yang keluar kedalam Database perusahaan dikomputer sesuai dengan dokumen mutasi barang gudang ke toko. Stock Opname adalah kegiatan perhitungan fisik persediaan yang ada didalam toko atau gudang. Stock Opname dilakukan oleh bagian Running Stock yang dibantu oleh pihak Counter. Lingkungan Pengendalian mencakup: 1) Falsafah Manajemen dan Gaya Operasional PT. Kimia Farma memiliki falsafah dalam organisasi dan nilai-nilai panutan guna mencapai sasaran yang dituju: 2) Struktur Organisasi. Struktur organisasi yang dianut oleh PT. Kimia Farma berbentuk lini. Organisasi lini adalah bentuk organisasi dimana hubungan atasan dan bawahan dilakukan secara langsung. Dengan demikian pegawai bertanggung jawab kepada atasan sesuai dengan jenjang kepemimpinan dan hanya mengenal satu atasan sebagai sumber kewenangan dalam memberikan perintah atau instruksi: 3) Komite Audit. Komite Audit PT. Kimia Farma langsung dibawah dewan komisaris dan kedudukan dikantor pusat, yang pada saat-saat tertentu atau minimal dua kali dalam setahun mengadakan pemeriksaan terhadap jalannya operasional dan tujuan-tujuan yang ditetapkan sebelumnya oleh manajemen pusat dan cabang: 4) Penetapan Wewenang dan Tanggung Jawab. Penetapan wewenang dan tanggung jawab pada PT. Kimia Farma dirumuskan dan dideskripsikan secara tertulis dalam uraian tugas perusahaan: 5) Metode Pengendalian Manajemen. Untuk tujuan pengendalian persediaan barang dagangan PT. Kimia Farma menggunakan metode pengendalian manajemen dengan teknik pertimbangan manajemen, dimana pengadaan barang dagangan disesuaikan dengan permintaan dari outlet-outlet dan berdasarkan rata-rata penjualan atau pareto. Perusahaan mempunyai risiko yang terkait dengan internal dan eksternal. Dengan adanya risiko-risiko tersebut, perusahaan harus dapat menganalisis dan melakukan penilaian risiko yang bisa saja terjadi diperusahaan. Penilaian risiko dilakukan supaya perusahaan mampu mengatasi risiko tersebut jika risiko benar-benar terjadi diperusahaan. Komponen penilaian risiko memiliki tingkat keefektifan sebesar 84,61% dengan termasuk kategori sangat efektif. Dari hasil

analisa peneliti menunjukkan pengendalian internal atas persediaan penilaian risiko yang dilakukan oleh PT. Kimia Farma dengan COSO Framework, pembahasan dan penjelasan hal tersebut adalah sebagai berikut: 1) Organisasi menetapkan tujuan dengan kejelasan yang cukup untuk memungkinkan identifikasi dan penilaian risiko. Tujuan dari perusahaan adalah menetapkan laba serta menjadi saran pembelanjaan yang dipilih oleh pelanggan karena mutu pelayanan yang prima dan terpercaya. Dalam penetapan tujuan operasional perusahaan melakukan rencana aktivitas seperti melakukan rencana pembelian melalui estimasi dengan menggunakan pengalaman pembelian sebelumnya sehingga tidak terjadi pembelian terlalu banyak dan pembelian terlalu sedikit; 2) Organisasi mengidentifikasi risiko dan menganalisis risiko untuk menentukan bagaimana risiko harus dikelola. Identifikasi dan analisis risiko merupakan sebagai dasar perusahaan untuk menentukan bagaimana risiko tersebut harus dikelola sehingga nantinya tidak akan merugikan perusahaan tersebut baik itu berasal dari lingkungan internal maupun lingkungan eksternal perusahaan; 3) Organisasi mempertimbangkan potensi kecurangan dalam melalui risiko pencapaian tujuan organisasi. Penilaian risiko kecurangan yang biasa terjadi dan tidak dapat dihindari harus diterapkan oleh perusahaan. Jika risiko kecurangan tersebut tidak mendapat perhatian maka risiko tersebut akan menjadi penghambat pencapaian tujuan dari perusahaan. Risiko-risiko kecurangan yang berkaitan dengan pengendalian persediaan adalah kehilangan dan penggelapan persediaan; 4) Organisasi mengidentifikasi dan mengevaluasi perubahan yang dapat mempengaruhi sistem pengendalian internal secara signifikan; 5) Informasi dan Komunikasi. Informasi dan komunikasi yang ada pada PT. Kimia Farma berjalan dengan lancar, informasi yang diperlukan untuk pimpinan disajikan oleh pihak yang berkepentingan untuk mengidentifikasi tindakan yang akan dilakukan; 6) Aktivitas Pengendalian. Aktivitas pengendalian pada PT. Kimia Farma meliputi adanya kebijakan dan prosedur-prosedur yang dijalankan dalam perusahaan yang dapat menjamin bahwa sistem tersebut telah berjalan dengan efektif seperti yang diinginkan oleh PT. Kimia Farma; 7) Pemantauan. Proses pemantauan biasanya dilakukan oleh manajer bisnis apotek dibantu oleh bagian internal auditor dari kantor pusat melalui pemantauan langsung dan pemeriksaan atas aktivitas yang akan terjadi, dimana keduanya

melakukan penilaian secara terpisah, kemudian mendiskusikan dan mengadakan perbaikan yang dilakukan. Suatu perusahaan apabila terjadi transaksi akan ada otorisasi dari pejabat yang memiliki wewenang dalam melakukan transaksi tersebut agar meminimalisir tingkat kecurangan dari suatu perusahaan, oleh karena itu dalam perusahaan dibuat prosedur tugas dan tanggung jawab yang terpisah sehingga mempermudah dalam melakukan pelimpahan wewenang dan fungsi tanggung jawab atas tugasnya.

1) Prosedur Penerimaan dan Penyimpanan Barang Jadi:

- a) Sekitar 2 minggu dari permintaan barang, barang tersebut datang dari ULS (Unit Logistik Sentral);
- b) Barang tersebut diterima dan dilakukan penerimaan barang;
- c) Melakukan pemisahan area barang yang cukup dan yang kurang;
- d) Barang yang cukup disimpan digudang;
- e) Melakukan control persediaan antara barang baru masuk dan yang sudah ada sebelumnya, yaitu dengan cara mencocokkan surat penerimaan barang yang masuk dengan kartu stock;
- f) Barang siap dijual berdasarkan surat orderan dari salesmen.

2) Prosedur Penjualan Berdasarkan Orderan, yaitu:

- a) Salesmen dapat orderan dari outlet;
- b) Surat pesanan dicatat oleh bagian fakturis, berupa faktur penjualan;
- c) Melakukan pemostingan;
- d) Faktur tersebut diserahkan ke bagian logistik untuk melihat atau mempersiapkan barang-barang yang mau dikeluarkan sesuai faktur;
- e) Barang dikirim ke outlet sesuai faktur penjualan oleh bagian hantaran Lingkungan Pengendalian mencakup:

1) Falsafah Manajemen dan Gaya Operasi. PT. Kimia Farma memiliki falsafah dalam menjalankan setiap kegiatan bisnisnya, meliputi professional, Enterpreneurship, dan care yang menjadi parameter bagi perusahaan dan karyawan;

2) Struktur Organisasi. Struktur organisasi yang dirancang dan disusun PT. Kimia Farma telah memenuhi bentuk struktur organisasi yang baik dalam standarisasi, sentralisasi, dan koordinasi aktivitas;

3) Komite Audit. Kedatangan komite audit pada saat-saat tertentu atau minimal dua kali dalam setahun menandakan tetap terpeliharanya komunikasi dengan dewan komisaris dan auditor internal maupun eksternal, sehingga menunjang keefektifitasan lingkungan pengendalian;

4) Penetapan Wewenang dan Tanggung Jawab. Dengan adanya wewenang dan tanggung jawab yang jelas untuk setiap bagian, maka setiap bagian dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dalam mencapai tujuan perusahaan;

5) Penilaian Risiko, mencakup:

- a) Perubahan dalam Lingkungan Operasi Perusahaan.

Perubahan secara structural menunjukkan kecermatan dalam pengantisipasi persaingan sehingga dapat terus bersaing dalam unit bisnis farmasi dan mempercepat tercapainya tujuan perusahaan; b) Karyawan Baru. Kriteria-kriteria tertentu yang ditetapkan dalam perekrutan karyawan merupakan kebijakan yang cukup baik agar karyawan tersebut tidak memerlukan waktu yang lama dalam penyesuaian dengan tugas yang akan dikerjakan; 5) Informasi dan Komunikasi. Terpeliharanya komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan, antara pihak perusahaan dengan pihak lain dalam pemberian informasi yang penting dapat segera didiskusikan untuk mendapatkan solusi yang terbaik mengenai kendala/masalah yang timbul sehingga penyelesaian terbaik pun dapat dicapai, bukan hanya kepentingan perusahaan, juga kepentingan pihak lain seperti konsumen; 7) Aktivitas Pengendalian. Dalam melaksanakan kegiatan pengendalian PT. Kimia Farma telah menerapkan pemisahan fungsi pengendalian dengan baik dimana fungsi perencanaan/pengadaan, pembayaran, pencatatan, dan penerimaan/penyimpanan/ pengeluaran dilakukan oleh bagian terpisah; 8) Pemantauan. Proses pemantauan yang dilakukan oleh manajer bisnis apotek dibantu oleh auditor internal sudah cukup baik, adanya pemantauan yang dilakukan akan mengurangi terjadinya kecurangan seperti pencurian terhadap barang dan setiap penerimaan serta pengeluaran barang juga disertai dokumen dan catatan yang lengkap sebagai alat monitoring bagi atasan. Kehilangan atau kerusakan barang sediaan dicatat sebagai kerugian bagi pihak perusahaan.

KESIMPULAN

Pelaksanaan manajemen operasional dalam hal pengendalian internal persediaan dagangan yang diterapkan oleh PT. Kimia Farma telah efektif. Kesimpulan ini didukung oleh hal-hal berikut ini: 1) Unsur- unsur pengendalian internal persediaan yang efektif yaitu: a) Lingkungan pengendalian telah memadai dengan adanya falsafah manajemen, gaya operasi sentralisasi, struktur organisasi berbentuk lini dengan uraian tugas, wewenang dan tanggung jawab yang jelas, terdapat komite audit dipusat, berlakunya praktek dan kebijakan karyawan, pertimbangan pengaruh eksternal terhadap competitor dan peraturan pemerintah. Kelemahan yang ada yaitu

fungsi auditor internal yang dirangkap oleh supervisor keuangan & akuntansi dalam keseharian aktivitas perusahaan sehingga tidak independen, juga tidak adanya pemisahan fungsi antara penerimaan dan penyimpanan barang; b) Penilaian risiko yang cukup memadai dengan dilakukannya perubahan lingkungan operasi, sistem informasi dan keputusan akuntansi jika diperlukan, terus mengikuti pertumbuhan yang pesat dengan adanya focus produk baru dan penggunaan teknologi yang baru. Adanya restrukturisasi perusahaan dan prosedur perekrutan karyawan baru; c) Informasi dan komunikasi telah memadai, dengan adanya komunikasi yang baik antara atasan dengan bawahan, pihak perusahaan dengan pihak lain. Penyajian informasi yang cukup detail dan segera mungkin dikomunikasikan untuk tindak lanjut akan penyelesaian yang terbaik; d) Aktivitas pengendalian telah memadai dengan adanya pemisahan tugas yang memiliki otorisasi transaksi atas wewenang masing-masing; e) Pemantauan dilakukan langsung oleh manajer bisnis apotek mengenai pelaksanaan metode-metode dan prosedur-prosedur dalam perusahaan juga auditor internal terhadap terpenuhinya unsur-unsur pengendalian internal dalam perusahaan: 2) Pengendalian internal atas persediaan yang efektif. Adanya kegiatan perhitungan fisik, pembuatan prosedur-prosedur pengelolaan persediaan barang dagangan, penyimpanan persediaan yang baik, pembatasan akses persediaan, penggunaan sistem perpetual, pembelian persediaan dalam jumlah yang ekonomis, yang cukup banyak dan tidak terlalu banyak.

DAFTAR PUSTAKA

- Angela, S. S., & Suryadi, E. (2018). Pengaruh Motif Internal Dalam Pengimplementasian Sistem Manajemen Mutu (ISO 9001:2008) Terhadap Kinerja Operasional Sekolah Di Smk Negeri 1 Bandung. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 3(1), 266. <https://doi.org/10.17509/jpm.v3i1.9464>
- Asmad, C. C., Rahim, A. R., & Jaman, A. (2019). Pengaruh ISO 9001: 2015, motivasi, dan kompetensi terhadap kinerja pustakawan di Perpustakaan Universitas Hasanuddin. *Jurnal Kajian Informasi & Perpustakaan*, 7(2), 113. <https://doi.org/10.24198/jkip.v7i2.21344>
- El-Khalil, R., & Mezher, M. A. (2020). The mediating impact of sustainability on the relationship between agility and operational performance. *Operations*

- Research Perspectives, 7, 100171. <https://doi.org/10.1016/j.orp.2020.100171>
- Feng, M., Terziovski, M., & Samson, D. (2007). Relationship of ISO 9001 : 2000 quality system certification with operational and business performance. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 19(1), 22–37. <https://doi.org/10.1108/17410380810843435>
- Hong, J., Liao, Y., Zhang, Y., & Yu, Z. (2019). The effect of supply chain quality management practices and capabilities on operational and innovation performance: Evidence from Chinese manufacturers. *International Journal of Production Economics*, 212(April 2018), 227–235. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2019.01.036>
- Huda, M., & Syifaul, M. L. (2019). Pengaruh Sistem Manajemen Mutu Terhadap Kinerja Operasional Di PT Waskita Beton Precast. *JSMA (Jurnal Sains Manajemen Dan Akuntansi)*, 11(2), 87–107. <https://doi.org/10.37151/jsma.v11i2.40>
- Johnston, R., Shulver, M., Slack, N., & Clark, G. (2021). *Service Operation Management (5th ed.)*. Pearson Education Limited.
- Kristiyanti, M. (2012). Peran Indikator Kinerja Dalam Mengukur Kinerja Manajemen. *Majalah Ilmiah Informatika*, 3(3), 103–123. <http://www.unaki.ac.id/ejournal/index.php/majalah-ilmiahinformatika/article/view/79>
- Stevenson, W. J. (2018). *Operation Management*. In *The McGraw-Hill series in operations and decision sciences (13th ed.)*. McGraw-Hill Education. <https://lccn.loc.gov/2016052871>
- Stevenson, W. J. (2021). *Operations Management*. In *The McGraw-Hill series in operations and decision sciences (14th ed.)*. McGraw-Hill Education. <https://lccn.loc.gov/2019044799>
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Penerbit Alfabeta Bandung.
- Yusuf, A. M. (2014). *Metode Penelitian : Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan (Edisi Pert)*. Kencana.