

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Kawasan regional dan internasional diikutsertakan dalam persaingan antar bisnis bukan hanya lokal. Akibatnya, untuk bertahan dan tumbuh, setiap organisasi terus mencari klien baru dan strategi untuk mempertahankan keunggulan kompetitif.

Harga, kualitas, dan layanan adalah tiga faktor daya saing yang paling penting. Harga seringkali dipengaruhi oleh biaya, yang merupakan hasil dari memutuskan dan memilih bisnis atau metode produksi perusahaan. Komoditas, termasuk barang langsung dan tidak langsung, merupakan salah satu faktor dalam biaya produksi yang tinggi. Ini mencakup bidang manajemen logistik, khususnya pengelolaan komoditas atau bahan dan, lebih tepatnya, pengelolaan persediaan.

Secara umum, semua bisnis berusaha untuk menghasilkan uang sebanyak mungkin. Untuk melakukan ini, bisnis terlibat dalam berbagai kegiatan dan operasi yang semakin bervariasi. Selain menghasilkan uang sebanyak mungkin, bisnis juga bekerja untuk memastikan kelangsungan hidupnya, yang meningkatkan pertumbuhannya setiap saat.

Untuk menentukan kebutuhan obat, perencanaan adalah tugas mendasar dari manajemen obat. Perencanaan memerlukan pembuatan jadwal tugas yang terperinci yang mencakup semua aspek operasi bisnis, penerapan manajemen

obat, dan konsep manajemen berfungsi sebagai peta jalan untuk menjalankan fungsi manajemen obat dengan benar.

Tanpa perencanaan, fungsi pengendalian persediaan tidak dapat beroperasi seperti yang diinginkan. Perencanaan yang baik apabila dikoordinasikan dengan baik dan tepat akan membantu manajemen dalam melakukan pengawasan. Manajemen juga harus memantau apakah

Perencanaan juga dilakukan untuk menentukan seberapa kecil biaya anggaran yang akan dikeluarkan, tetapi perencanaan yang efektif juga mempertimbangkan relevansi masa depan sehingga dapat dipersiapkan dengan baik dan hati-hati. Mengikuti perencanaan yang ketat untuk setiap aspek biaya persediaan, manajemen dapat mengambil tindakan perbaikan jika rencana yang telah ditetapkan menyimpang dari hasil yang sebenarnya.

Di satu sisi, perusahaan dapat memotong biaya dengan mengurangi persediaan, tetapi di sisi lain, operasi dapat terhenti dan pelanggan mungkin menjadi tidak puas dengan layanan yang mereka terima. Meminimalkan biaya penyimpanan memerlukan pemesanan atau produksi dalam jumlah kecil, sementara persediaan yang rendah seringkali tidak cukup untuk memenuhi tuntutan proses produksi.

Karena obat memiliki batas waktu pemakaian, maka perencanaan persediaan berkaitan dengan bagaimana manajemen, dalam hal ini rumah sakit, memutuskan jenis obat yang akan dibeli dan dalam jangka waktu yang berbeda. Apabila batas

waktu penggunaan telah lewat maka penggunaan obat tersebut tidak dapat digunakan lagi yang mengakibatkan kerugian bagi pihak rumah sakit.

Metode penyimpanan persediaan obat di gudang lebih diutamakan daripada pemantauan fisik, dan pengawasan akuntansi dilakukan dengan menggunakan sistem pencatatan pada kartu persediaan gudang yang menjadi subjek dan lokasi penelitian penulis adalah Perencanaan dan Pengawasan Persediaan Obat pada Rumah Sakit Umum Daerah Pangururan yang beralamat di Jalan Dr Hadrianus Sinaga Pangururan, Pintu Sona, Kabupaten Samosir, Sumatera Utara 22392.

Karena berkaitan dengan pelayanan pasien dan berdampak pada aspek pemasaran dan keuangan apotek, maka pengelolaan persediaan obat di apotek menjadi sangat penting, ketersediaan obat harus dipastikan dalam jumlah dan varietas yang cukup sesuai dengan kebutuhan, serta tepat waktu, merata, dan berkelanjutan karena merupakan salah satu komponen kunci pelayanan kesehatan.

Kesehatan dalam kehidupan bermasyarakat adalah keadaan sejahtera dari badan, jiwa, dan sosial yang memungkinkan setiap orang hidup produktif secara sosial dan ekonomis, dimana posisi kesehatan sangatlah penting dalam kehidupan bermasyarakat. Kesehatan merupakan salah satu pembangunan nasional yang diutamakan.

Tercapainya kemampuan hidup sehat bagi seluruh warga negara merupakan tujuan pembangunan kesehatan, menjadikan pemerintah sebagai salah satu penanggung jawab tercapainya pembangunan kesehatan penduduk yang

optimal, yang dalam pelaksanaannya dituntut untuk menyediakan fasilitas pelayanan kesehatan. Upaya kesehatan dimaksudkan untuk memelihara dan meningkatkan kesehatan, dan wadah yang digunakan untuk menyelenggarakannya disebut fasilitas kesehatan.

Berdasarkan UU No. 36 Tahun 2009 tentang kesehatan mengatakan bahwasannya kesehatan adalah keadaan sehat, baik secara fisik, mental, spiritual maupun sosial yang memungkinkan setiap orang untuk hidup produktif secara sosial dan ekonomis. Sumber daya dibidang kesehatan adalah segala bentuk dana, tenaga, perbekalan kesehatan, ketersediaan obat dan alat kesehatan serta fasilitas pelayanan kesehatan dan teknologi yang dimanfaatkan untuk menyelenggarakan upaya kesehatan yang dilakukan oleh, pemerintah daerah atau masyarakat.

Fenomena perencanaan dan pengawasan persediaan harus mendapatkan perhatian khusus dan menjadi suatu bagian penting dan persediaan yang terlalu besar pada suatu rumah sakit akan mengakibatkan biaya-biaya yang tinggi dan resiko kerusakan yang besar.

Penyediaan obat, alat kesehatan, dan unsur sumber daya manusia yang berkualitas dan berkomitmen merupakan syarat bagi bisnis rumah sakit sebagai pelayanan. Rumah Sakit Umum Daerah Pangururan merupakan salah satu rumah sakit milik Pemerintah Kabupaten Samosir yang berbentuk Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD), dinaungi oleh Pemerintah Kabupaten (Dinas Kesehatan) dan tergolong kedalam rumah sakit tipe C karena memenuhi standar sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Hampir semua pasien rata-rata menggunakan BPJS, dan rumah sakit menawarkan layanan BPJS baik untuk pasien rawat inap maupun rawat jalan. Di rumah sakit ini, obat juga diberikan kepada pasien melalui catatan obat oleh dokter dan dibawa ke apotek.

Anda harus menjalani proses menunggu yang berlarut-larut untuk mendapatkan perawatan medis di RSUD. Antara lain mengantre untuk mendaftar, menerima nomor registrasi poliklinik yang ditunjuk di ruang BPJS, dan mengantre untuk mendapatkan perawatan di poliklinik tertentu berdasarkan rekomendasi dokter.

Dari uraian diatas, terlihat bahwa sedemikian pentingnya pengaturan terhadap persediaan sehingga diperlukan perencanaan dan pengawasan yang tepat terhadap persediaan untuk mencapai laba, dimana persediaan juga memberikan kontribusi yang besar terhadap pendapatan karena pengefisienan biaya.

Untuk informasi lanjut bagaimana penerapan perencanaan dan pengawasan terhadap persediaan dalam praktek pada suatu perusahaan, maka penulis menetapkan judul **”PERENCANAAN DAN PENGAWASAN PERSEDIAAN OBAT PADA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH PANGURURAN”**

## 1.2 Rumusan Masalah

Menurut Sumadi Suryabrata **Masalah** atau permasalahan ada kalau ada **kesenjangan (gap) antara *das sollen* dan *das Sein***; ada perbedaan antara apa yang seharusnya dan apa yang ada dalam kenyataan, antara apa yang diperlukan dan apa yang tersedia, antara harapan dan kenyataan, dan yang sejenis dengan itu. (Sumadi Suryabrata, 2013:12)

Berdasarkan uraian latar belakang permasalahan di atas, maka penulis dapat menarik suatu perumusan masalah adalah sebagai berikut :

1. **Bagaimanakah perencanaan dilakukan terhadap obat-obatan pada rumah sakit umum daerah pangururan?**
2. **Bagaimanakah pengawasan dilakukan terhadap obat-obatan pada rumah sakit umum daerah pangururan?**
3. **Bagaimanakah jumlah fisik persediaan dilakukan terhadap obat-obatan pada rumah sakit umum daerah pangururan?**

## 1.3 Tujuan Penelitian

Secara umum, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:

1. Bagaimana perencanaan terhadap obat-obatan pada rumah sakit umum daerah pangururan.
2. Bagaimana pengawasan terhadap obat-obatan pada rumah sakit umum daerah pangururan.
3. Bagaimana fisik persediaan terhadap obat-obatan pada rumah sakit umum daerah pangururan.

## 1.4 Manfaat Penelitian

### 1. Bagi Penulis

Untuk mendapatkan gambaran secara jelas mengenai Perencanaan dan Pengawasan persediaan obat dalam praktek perusahaan dan membandingkan dengan teori-teori yang telah diperoleh melalui proses perkuliahan, buku-buku, serta literatur-literatur lainnya yang berhubungan dengan judul ini.

### 2. Bagi Rumah Sakit

Hasil penelitian ini diharapkan akan dapat digunakan sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi rumah sakit serta memberikan informasi mengenai kelemahan-kelemahan yang telah diidentifikasi dan saran-saran perbaikan yang dapat dipertimbangkan oleh rumah sakit untuk perbaikan.

### 3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan memberikan informasi pada peneliti selanjutnya yang memerlukan bahan referensi sebagai tambahan pengetahuan untuk memperluas pandangan atau wawasan mengenai manajemen persediaan, perencanaan dan pengawasan obat-obatan di rumah sakit baik secara teori maupun praktik.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Perencanaan**

##### **2.1.1 Pengertian Perencanaan**

Pengertian perencanaan secara umum adalah suatu proses memutuskan apa yang perlu dicapai di masa yang akan datang dan langkah-langkah apa yang diperlukan untuk dapat mencapai tujuan.

Untuk memastikan efektivitas dan efisiensi kegiatan operasional, organisasi mengharuskan setiap manajer operasional dapat mengelola dan mengadakan inventarisasi dan perencanaan.

Mencari tahu apa yang ingin Anda capai di masa depan dan langkah-langkah yang diperlukan untuk melakukannya adalah proses perencanaan. Perencanaan lebih lanjut digambarkan sebagai tindakan terkoordinasi untuk mencapai tujuan tertentu dalam periode tertentu, menurut beberapa orang yang mengklaim bahwa perencanaan adalah kegiatan yang dibatasi oleh kerangka waktu tertentu.

Beberapa mengklaim bahwa perencanaan adalah metode yang teratur untuk mengatasi masalah potensial, dan mereka melanjutkan dengan mengatakan bahwa perencanaan menciptakan rencana untuk kegiatan saat ini untuk mengambil tindakan di masa depan.

Karena pengorganisasian, penempatan staf, pengarahan, dan pengendalian harus direncanakan terlebih dahulu, perencanaan membantu kita menjembatani kesenjangan antara tempat kita sekarang dan tujuan yang ingin kita capai. Perencanaan juga dapat memberikan jawaban atas pertanyaan seperti siapa, apa, kapan, di mana, mengapa, dan bagaimana tindakan di masa depan dapat dilakukan.

Menurut Indra Bastian Perencanaan dapat dikategorikan berdasarkan dimensi waktu, sehingga dapat dibagi menjadi:

- 1. Perencanaan jangka panjang, yang biasanya berjangka waktu lima tahun atau lebih kedepan.**
- 2. Perencanaan jangka menengah, biasanya satu hingga lima tahun kedepan.**
- 3. Perencanaan jangka pendek, yang biasanya hingga satu tahun kedepan.** (Indra Bastian, 2010:69)

Menurut Pasaman Silaban dan Rusliaman Siahaan:

**“Perencanaan merupakan proses manajemen yang menetapkan apa yang harus dilakukan perusahaan dan bagaimana sebaiknya melakukannya”.** (Pasaman Silaban dan Rusliaman Siahaan, 2015:141)

Praktis semua bisnis, terlepas dari ukuran, rencana, tetapi dalam bisnis yang lebih besar, kegiatan perencanaan tampaknya lebih signifikan karena hampir semua manajer mendedikasikan sebagian waktu mereka untuk itu.

Menurut Mardiasmo **“Perencanaan merupakan cara organisasi menetapkan tujuan dan sasaran organisasi. Perencanaan meliputi aktivitas yang sifatnya strategik, taktis, dan melibatkan aspek operasional.”** (Mardiasmo, 2009:33)

Perencanaan persediaan adalah proses memperkirakan jumlah persediaan yang akan dibutuhkan selama periode waktu tertentu. Karena ada banyak informasi yang tertanam dalam sejumlah besar inventaris, perencanaan inventaris memerlukan analisis dan ketelitian yang cermat. Menentukan susunan stok, waktu atau jadwal, dan lokasi untuk memenuhi permintaan bisnis yang diantisipasi adalah fokus perencanaan inventaris.

### **2.1.2 Fungsi Perencanaan**

Pengetahuan kami tentang perencanaan membawa kami pada kesimpulan bahwa tujuannya adalah untuk mendukung proses pengambilan keputusan yang optimal sekaligus sejalan dengan tujuan bisnis.

Perencanaan pada dasarnya dilakukan untuk meningkatkan efikasi dan efisiensi perusahaan sehingga dapat dilakukan upaya untuk mendeteksi berbagai hambatan yang sudah ada dan segera memperbaiki penyimpangan yang terjadi sehingga perusahaan dapat ditangani dengan baik.

### **2.1.3 Jenis- Jenis Perencanaan**

Dengan adanya perencanaan maka akan memberikan sesuatu kepastian yang mungkin akan terjadi dimasa yang akan datang, terdapat jenis-jenis dari Perencanaan, yaitu:

#### **1. Perencanaan Jangka Panjang dan Perencanaan Jangka Pendek**

Bentuk perencanaan jangka panjang dan jangka pendek ini dikategorikan tergantung pada kerangka waktu penggunaannya; Kedua jenis perencanaan ini lebih fokus pada inisiatif untuk memecahkan masalah di masa depan.

Perencanaan untuk jangka waktu satu tahun atau kurang dianggap sebagai persiapan jangka pendek, sedangkan perencanaan untuk jangka waktu lima tahun atau lebih dianggap sebagai perencanaan jangka panjang. Perencanaan jangka pendek biasanya lebih bersifat operasional, sedangkan perencanaan jangka panjang biasanya bersifat strategis

Karena perbedaan dalam skala waktu antar organisasi, dapat menjadi sangat menantang untuk memutuskan apakah suatu rencana termasuk dalam perencanaan jangka pendek atau jangka panjang.

#### **2. Perencanaan Strategis dan Perencanaan Operasional**

Sementara perusahaan secara keseluruhan merupakan fokus utama dari perencanaan strategis (*strategic planning*), rencana strategis dapat dianggap sebagai rencana luas yang menentukan alokasi sumber daya, prioritas, dan kegiatan penting untuk mencapai tujuan strategis. Manajemen puncak biasanya

menetapkan tujuan strategis, seperti yang berkaitan dengan tujuan keseluruhan perusahaan..

Perencanaan operasional (*operational plans*) ruang lingkungannya biasanya lebih sempit dibandingkan dengan perencanaan strategis, perencanaan operasional dapat diartikan sebagai pendefinisian tentang apa yang harus dilakukan untuk mengimplementasikan perencanaan strategis dan untuk mencapai tujuan strategis tersebut.

Adapun jenis-jenis dari perencanaan operasional tersebut meliputi: perencanaan produksi (*production plans*), perencanaan keuangan (*financial plans*), perencanaan fasilitas (*facilities plans*), dan perencanaan pemasaran (*marketing plans*).

### **3. Perencanaan Sekali Pakai dan Perencanaan Tetap**

Perencanaan sekali pakai (*single-use plants*) merupakan rencana yang digunakan sekali saja yang secara khusus dirancang untuk memenuhi kebutuhan situasi khas dan diciptakan sebagai tanggapan terhadap keputusan-keputusan yang tidak terprogram yang diambil oleh para manajer, contoh dari perencanaan sekali pakai dapat diamati dari perusahaan yang ingin melakukan perluasan usahanya (*expansion*).

Adapun jenis-jenis dari perencanaan sekali pakai meliputi anggaran, proyek, dan program.

1). Anggaran

Anggaran merupakan perencanaan sekali pakai yang menggunakan sumber-sumber untuk mengerjakan suatu aktivitas, proyek, atau program, dalam anggaran biasanya dinyatakan dalam bentuk angka, angka-angka tersebut mungkin dalam satuan unit fisik, dan unit satuan moneter.

2). Proyek

Proyek merupakan perencanaan sekali pakai yang menetapkan rangkaian kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan tugas khusus dan yang menghubungkan kegiatan tersebut dengan kerangka waktu khusus, target kinerja dan sumber daya. Sebagai contoh, perusahaan mempunyai program pembuatan gudang baru, proyek pendukungnya adalah penetapan layout gudang dan dana dari pemerintah kabupaten.

3). Program

Program merupakan rencana sekali pakai untuk serangkaian kegiatan yang besar, program dapat meliputi tujuan, langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut, kebijakan, prosedur, dan aturan.

Perencanaan tetap (*standing plans*) merupakan perencanaan yang digunakan untuk kegiatan yang terjadi berulang kali secara terus menerus. Perencanaan tetap ini tertuang dalam bentuk kebijaksanaan, prosedur, dan aturan.

a). Kebijakan

Kebijakan merupakan suatu pedoman pengambil keputusan yang mengarahkan cara berpikir untuk pengambilan keputusan, dan bukan pada tindakan yang lebih spesifik.

b). Prosedur

Dibanding dengan kebijakan, prosedur sifatnya lebih spesifik dan merupakan pedoman yang mengarah pada tindakan yang diperlukan, dalam penarikan tenaga kerja baru, biasanya telah tersusun langkah-langkah secara kronologis.

c). Aturan

Aturan merupakan perencanaan tetap yang menggambarkan tindakan yang diambil pada situasi tertentu, peraturan menentukan tindakan apa yang boleh dilakukan dan tindakan apa yang dilarang untuk dilakukan, peraturan kadang-kadang merupakan bagian dari suatu prosedur.

#### **2.1.4 Strategi Perencanaan**

Strategi atau arah organisasi ditentukan melalui proses perencanaan strategis, yang juga melibatkan keputusan tentang bagaimana menggunakan sumber daya (termasuk sumber daya keuangan dan manusia) untuk melaksanakan tujuan ini. Metode **SWOT** (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), metode **PEST** (*Political, Economic, Social, Technological*), atau metode **STEER** (*Socio-cultural, Technological, Economic, Ecological, Regulatory*) semuanya dapat digunakan dalam proses ini.

Rencana strategis berfungsi sebagai peta jalan bagi organisasi untuk dipekerjakan saat mereka bekerja menuju lima hingga sepuluh tahun ke depan dengan menggunakan kondisi saat ini sebagai titik awal. Perencanaan strategis adalah alat manajemen yang digunakan untuk mengelola situasi saat ini untuk memproyeksikan kondisi masa depan.

Pemimpin perusahaan, manajer operasi, harus beroperasi di dalam sistem yang sedang menjalani proses perencanaan strategis untuk mencapai strategi yang telah ditetapkan oleh perusahaan untuk memiliki keunggulan kompetitif.

1. Perencanaan Strategis Dasar (*Basic Strategic Planning*)

Perencanaan strategis ini terdiri dari langkah-langkah berikut, yaitu: mengidentifikasi tujuan organisasi, memilih tujuan, mengidentifikasi strategi implementasi yang spesifik, mengidentifikasi rencana aksi (*action plans*) untuk mengimplementasikan setiap strategi; serta memantau dan memperbaharui rencana.

2. Perencanaan Skenario (*Scenario Planning*)

Perencanaan bukan tentang memprediksi masa depan, tetapi tentang bagaimana sebuah keputusan yang tepat bisa dilakukan saat ini kita tidak mampu memprediksi segala hal terkait dengan masa depan, kita hanya berusaha menghadirkan masa depan dari sudut pandang saat ini sehingga kita bisa melakukan antisipasi terhadap segala hal yang mungkin terjadi.

3. Perencanaan Penyelarasan (*Alignment Planning*)

Model ini dapat digunakan untuk organisasi yang perlu menyempurnakan strategi mereka atau isu-isu yang dialami terkait efisiensi internal, tujuannya adalah untuk menyelaraskan misi organisasi dan sumber daya agar lebih efektif.

4. Perencanaan Berbasis Isu (*Issues Based Planning*)

Organisasi yang sudah besar dan berpengalaman biasanya menggunakan model yang lebih komprehensif dan efektif.

5. Perencanaan Pengorganisasian Diri (*Self-Organizing Planning*)

Daripada proses linear seperti model lainnya, *Self-Organizing Planning* berjalan dengan proses yang lebih alami. Perlu ada proses refleksi bersama terhadap proses dan system melalui dialog, eksplorasi, dan teknik *storyboard*

6. Perencanaan Terpadu (*Hibrid-Integrated Planning*)

Menggabungkan proses dari dua atau lebih model yang menghasilkan efek hibrida. Salah satu contoh adalah model Balanced Score Card (BSC), yang mengintegrasikan unsur proses perencanaan berbasis isu-isu dan keselarasan.

### **2.1.5 Tujuan Perencanaan**

Perencanaan dan pengendalian persediaan sangat penting bagi manajemen karena diperlukan untuk mencapai pengendalian persediaan, yang dapat mengakibatkan operasi bisnis yang tidak efektif.

Menurut Amran Manurung dan Halomoan Sihombing:

**Untuk mewujudkan persediaan terlaksana secara baik dan stabil maka pihak perusahaan harus menerapkan konsep manajemen persediaan (*inventory management*). Manajemen persediaan adalah kemampuan suatu perusahaan dalam mengatur dan mengelola setiakebutuhan barang baik barang mentah, barang setengah jadi, dan barang jadi agar selalu tersedia baik dalam kondisi pasar yang stabil dan berfluktuasi.**

(Amran Manurung dan Halomoan Sihombing, 2017:59)

Perencanaan bertujuan untuk:

1. Mengantisipasi dan juga beradaptasi dengan berbagai perubahan yang mungkin terjadi.
2. Memberikan arahan kepada para administrator ataupun non administrator agar bisa melakukan tugasnya sesuai dengan rencana yang sudah dibuat.
3. Menghindari atau meminimalisir berbagai potensi terkait adanya tumpang tindih dan pemborosan dalam hal pelaksanaan pekerjaan.
4. Menetapkan suatu standar tertentu yang nantinya harus bisa digunakan dalam bekerja, sehingga akan memudahkan proses pengawasan ataupun pemantauan.

#### **2.1.6 Hambatan-Hambatan Perencanaan**

Kita sering menghadapi rintangan atau halangan ketika membuat rencana, yang membuat kita cukup sulit untuk memilih atau membuat rencana. Berikut adalah beberapa alasan mengapa banyak manajer ragu, atau bahkan tidak, menetapkan tujuan dan membuat rencana untuk bisnis atau kelompok kerja mereka :

1. Kurangnya pengetahuan tentang organisasi.
2. Kurang memahami lingkungan (internal dan external).
3. Ketidak mampuan melakukan prediksi secara efektif.
4. Kesulitan perencanaan operasi-operasi yang sekali pakai.
5. Terkendala biaya.

### **2.1.7 Keunggulan dan Kelemahan Perencanaan**

Setiap rencana, termasuk rencana strategis, biasanya mencakup kelebihan dan kekurangan dalam hal implementasi. Manfaat rencana ini adalah menyediakan prinsip panduan yang konstan bagi organisasi. Sementara proses perencanaan terkadang cenderung membatasi organisasi pada keputusan yang masuk akal dan cenderung bebas risiko, ini adalah kekurangannya.

### **2.1.8 Manfaat Perencanaan**

Sebuah strategi harus efektif dan efisien. Efisiensi rencana diukur dengan seberapa baik kontribusinya terhadap tujuan dan sasaran setelah menyeimbangkan pengeluaran dan aspek lain yang digunakan untuk membuat dan mengimplementasikannya. Efektivitas sebuah rencana ditentukan oleh seberapa baik rencana itu dapat mencapai tujuannya.

## **2.2 Pengawasan**

### **2.2.1 Pengertian Pengawasan**

Dengan pengawasan maka perencanaan yang diharapkan manajemen dapat terlaksana dan berjalan dengan lancar. Secara umum, pemantauan ditujukan semata-mata untuk mencegah potensi penyimpangan atau penyimpangan dari tujuan yang ingin dicapai.

Padahal, melalui supervisi tercipta suatu kegiatan yang erat kaitannya dengan penetapan atau evaluasi sejauh mana pekerjaan telah dilaksanakan. Pengawasan diharapkan dapat membantu pelaksanaan kebijakan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan secara efektif dan efisien.

Pengawasan juga dapat mendeteksi sejauh mana kebijakan pimpinan dijalankan dan sampai sejauhmana penyimpangan yang terjadi dalam pelaksanaan kerja tersebut, pengawasan adalah proses dalam menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah ditetapkan tersebut.

Menurut Hendro:

**Pengawasan disesuaikan dengan proses kegiatannya. Ada 3 tipe dasar pengawasan, yaitu:**

- 1. Pengawasan pendahuluan. Pengawasan yang dilakukan sebelum kegiatan dilaksanakan.**
- 2. Pengawasan concurrent atau pengawasan yang melekat; biasanya untuk menentukan 'ya-tidak' atau 'berhenti-terus'. Pengawasan ini dilakukan pada saat kegiatan perusahaan sedang dilaksanakan**
- 3. Pengawasan feedback atau pengawasan umpan balik. Pengawasan ini dilakukan setelah kegiatan selesai dilaksanakan dengan melihat umpan balik dan mengukurnya. (Hendro, 2011:322)**

Pengawasan persediaan adalah sesuatu tindakan perusahaan yang harus dapat mempertahankan suatu jumlah persediaan yang optimum yang dapat menjamin kebutuhan bagi kelancaran dalam jumlah dan mutu yang tepat serta dengan biaya yang serendah-rendahnya, dalam pelaksanaan suatu pekerjaan

adalah hal yang wajar apabila terjadi penyimpangan yang tidak diinginkan dari tujuan yang ingin dicapai, oleh karena itu, perlu dilakukan fungsi pengawasan.

### **2.2.2 Fungsi Pengawasan**

Kontrol utama adalah untuk mengidentifikasi setiap penyimpangan dalam tugas dan mengambil tindakan korektif yang tepat untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan atau pemerintah telah digunakan seefektif dan seefisien mungkin untuk memenuhi tujuan proyek. adalah komponen manajemen, dan pengawasan dipandang sebagai tindakan inspeksi atau kontrol oleh otoritas yang lebih tinggi atas otoritas yang lebih rendah.

Dari perspektif manajerial, supervisi berarti “mengamati pelaksanaan semua kegiatan unit organisasi yang diperiksa untuk memastikan bahwa semua karyawan dilakukan sesuai dengan rencana dan peraturan.” Dalam ilmu manajemen, pengawasan diposisikan sebagai tahap akhir dari fungsi manajemen.

Karena desentralisasi yang meluas, pengawasan dapat digunakan sebagai alat untuk mengukur keseluruhan upaya manajemen senior, memantau semua perencanaan, dan mempertahankan kendali atas unit-unit yang sebagian independen. Ada beberapa tanggung jawab pengawasan, antara lain:

1. Fungsi pengawasan adalah sebagai penilai apakah setiap unit-unit telah melaksanakan kebijaksanaan dan prosedur yang menjadi tanggungjawabnya masing-masing

2. Fungsi pengawasan lainnya adalah sebagai penilai apakah surat-surat atau laporan yang didapat sudah menggambarkan kegiatan-kegiatan yang sebenarnya secara tepat dan cermat.
3. Fungsi pengawasan selanjutnya adalah sebagai penilai apakah pengendalian manajemen sudah cukup memadai dan dilakukan secara efektif.
4. Fungsi pengawasan berikutnya adalah sebagai peneliti apakah kegiatan telah dilaksanakan secara efektif yakni mencapai tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya.

### **2.2.3 Jenis-Jenis Pengawasan**

Ada beberapa jenis-jenis pengawasan yang dapat dilakukan, yaitu:

1. Pengawasan Intern dan Ekstern  
Pengawasan intern adalah pengawasan yang dilakukan oleh orang atau badan yang ada di dalam lingkungan unit organisasi yang bersangkutan. Pengawasan dalam bentuk ini dapat dilakukan dengan cara pengawasan atasan langsung atau pengawasan melekat (*built in control*) atau pengawasan yang dilakukan secara rutin oleh inspektorat jenderal pada setiap kementerian dan inspektorat wilayah untuk setiap daerah yang ada di Indonesia. Sedangkan, pengawasan ekstern adalah pemeriksaan yang dilakukan oleh unit pengawasan yang berada di luar unit organisasi yang diawasi.

## 2. Pengawasan Preventif dan Represif

Pengawasan preventif lebih dimaksudkan sebagai, pengawasan yang dilakukan terhadap suatu kegiatan sebelum kegiatan itu dilaksanakan, sehingga dapat mencegah terjadinya penyimpangan, lazimnya pengawasan ini dilakukan pemerintah dengan maksud untuk menghindari adanya penyimpangan pelaksanaan keuangan negara yang akan membebankan dan merugikan negara lebih besar, di sisi lain pengawasan ini juga dimaksudkan agar sistem pelaksanaan anggaran dapat berjalan sebagaimana yang dikehendaki, sedangkan pengawasan preventif akan lebih bermanfaat dan bermakna jika dilakukan oleh atasan langsung, sehingga penyimpangan yang kemungkinan dilakukan akan terdeteksi lebih awal, sementara pengawasan represif adalah pengawasan yang dilakukan terhadap suatu kegiatan setelah kegiatan itu dilakukan, pengawasan model ini lazimnya dilakukan pada akhir tahun anggaran, di mana anggaran yang telah ditentukan kemudian disampaikan laporannya, setelah itu dilakukan pemeriksaan dan pengawasannya untuk mengetahui kemungkinan terjadinya penyimpangan.

## 3. Pengawasan Aktif dan Pasif

Pengawasan dekat atau aktif dilakukan sebagai bentuk pengawasan yang dilaksanakan di tempat kegiatan yang bersangkutan, hal ini berbeda dengan pengawasan jauh atau pasif yang melakukan pengawasan melalui penelitian dan pengujian terhadap surat-surat pertanggung jawaban yang disertai dengan bukti-bukti penerimaan dan pengeluaran.

#### **2.2.4 Tujuan Pengawasan**

Diharapkan dengan adanya perencanaan dan pengawasan ini, prosedur atau operasional perusahaan dapat berjalan dengan lancar dan efisien. Tujuan pengawasan bersifat positif, artinya pengawasan harus mengupayakan tercapainya tujuan melalui perencanaan.

Dengan bantuan pengawasan ini, akan dimungkinkan untuk menemukan sumber penyimpangan dan meningkatkan pemahaman karyawan tentang tujuan pengawasan di antara mereka yang berurusan dengan uang dan persediaan. cukup untuk melakukan pengawasan tersebut, terutama yang berkaitan dengan tujuan yang tepat sebagai berikut:

1. Menjamin ketetapan pelaksanaan tugas sesuai dengan rencana tersebut, kebijaksanaan dan perintah.
2. Melaksanakan koordinasi kegiatan.
3. Mencegah pemborosan dan penyelewengan.
4. Menjamin terwujudnya kepuasan masyarakat atas barang dan jasa yang dihasilkan.

Ada beberapa alat atau media untuk melaksanakan pengawasan, sebagian besar menekankan perbandingan antara pelaksana dan perkiraan awalnya. Perkiraan dibuat berdasarkan kegiatan-kegiatan yang lalu sehingga dapat dibuat pola perkiraan untuk waktu yang akan datang, di dalam sistem pengawasan jarang sekali dimaksudkan tindakan-tindakan yang bersifat korektif.

Perhitungan pendapatan atau hasil investasi menunjukkan komponen-komponen dari pendapatan bersih atau kerugian bersih dalam suatu periode tertentu, perhitungan tersebut sangat berguna untuk mengidentifikasi unsur-unsur pendapatan dan belanja yang turut menghasilkan laba atau mengakibatkan kerugian usaha, data-data dari tahun ke tahun sebelumnya juga disertakan dalam perhitungan tersebut, suatu perhitungan pendapatan dapat dijadikan dasar untuk mencapai sasaran yang sedang dituju.

### **2.2.5 Pengawasan Secara Akuntansi**

Pengawasan akuntansi terhadap persediaan barang jadi perusahaan dapat berupa:

- a. Pengawasan terhadap prosedur pemesanan, penerimaan, penyimpanan dan penjualan kepada konsumen.
- b. Pengawasan terhadap kartu-kartu stock dan catatan-catatan persediaan,
- c. Pengawasan fisik persediaan.

#### **1. Pengawasan terhadap prosedur pemesanan, penerimaan, penyimpanan dan penjualan kepada konsumen**

Fungsi bagian pembelian atau pengadaan atau karena barang yang dipesan kelak akan dijual pada penjualan tersebut harus mencapai keuntungan yang direncanakan, untuk *supplier* yang ada perlu dinilai agar proses pemesanan dapat berjalan dengan lancar.

Fungsi penyedia produk akan menerbitkan pesanan pembelian dan mengirimkannya ke pemasok yang dipilih jika departemen penjualan telah membuat rencana penjualan barang (jumlah, jenis, dan harga jual). Pesanan

pembelian juga dilakukan ke departemen akuntansi dan keuangan, departemen penerimaan, dan departemen gudang.

Setelah barang yang dipesan tiba, bagian penerimaan akan memeriksa barang dan menyesuaikan dengan purchase order tersebut bila ternyata telah sesuai dengan yang dipesan maka bagian pembelian dan pergudangan yang menyangkut tanda terima barang, *supplier* mengirimkan faktur pembelian kepada bagian pembelian..

Bagian penjualan dalam kegiatan menerima surat permintaan dari pelanggan untuk mengirimkan seperti barang, sehubungan dengan itu bagian penjualan membuat surat perintah pengiriman barang ke bagian gudang dengan tembusannya ke bagian akuntansi dan keuangan untuk membukukannya.

Bagian gudang sehubungan dengan pengeluaran barang dari gudang membuat berita acara laporan pengeluaran barang dikirim ke bagian pengirim, bagian pembeli, bagian akuntansi dan keuangan, perintah pengiriman dari bagian penjualan diberikan ke bagian pengiriman dan pergudangan, bila bagian pengiriman telah melakukan tugas pengiriman maka bagian pengiriman membuat berita acara pengiriman ke bagian penjualan dan langganan

## **2. Pengawasan terhadap kartu-kartu stock dan catatan-catatan persediaan**

Setiap gudang dilengkapi dengan kartu gudang, yang biasanya hanya membuat jenis dan jumlah barang, catatan persediaan biasanya diselesaikan dan dimuat ke kantor administrasi, kartu barang di gudang digunakan untuk mencatat mutasi barang atau setiap peti barang atau diarsip di meja pegawai di bagian gudang.

Buku persediaan yang ada pada bagian akuntansi biasanya terdiri dari tiga kolom yaitu kolom debit, kolom kredit dan kolom sisa debit, di atas setiap kartu persediaan minimum dan maksimum yang harus dipertahankan, sistem periodik biasanya tidak mempunyai pencatatan pada buku persediaan karena pencatatan pada saat pembelian dibukukan.

## **3. Pengawasan fisik persediaan**

Adapun tujuan pengawasan fisik adalah untuk menghindari pencurian, kerusakan dan bencana lainnya, untuk itu fasilitas pergudangan harus selalu diperhatikan, kejujuran (integritas) dari pengelolaan gudang, susunan dari barang serta mengasuransikan barang yang digudang.

Pengawasan fisik adalah juga dapat dilakukan dengan mengadakan *stock opname*, hal ini dilakukan agar dapat mengawasi apakah cacatan persediaan telah sesuai dengan jumlah fisiknya.

## 2.3 Persediaan

### 2.3.1 Pengertian Persediaan

Persediaan atau *inventory* adalah bahan atau barang yang disimpan yang akan digunakan untuk memenuhi tujuan tertentu, setiap perusahaan yang melakukan kegiatan usaha umumnya memiliki persediaan, keberadaannya tidak saja dianggap sebagai beban (*liability*) karena merupakan pemborosan (*waste*), tetapi sekaligus juga dapat dianggap sebagai kekayaan (*asset*) yang dapat segera dicairkan dalam bentuk uang tunai (*cash*), banyak masalah yang harus dihadapi perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan, salah satu diantaranya adalah masalah persediaan, persediaan senantiasa diadakan oleh setiap perusahaan baik persediaan industri maupun perusahaan dagang, bahwa persediaan menggambarkan suatu investasi yang penting dan paling besar jumlahnya.

Menurut Mardiasmo

**Yang dimaksud dengan persediaan adalah barang-barang yang dibeli perusahaan dengan maksud untuk dijual lagi (barang dagangan), atau masih dalam proses produksi yang akan diolah lebih lanjut menjadi barang jadi kemudian dijual (barang dalam proses), atau akan dipergunakan dalam proses produksi barang jadi yang kemudian dijual (bahan baku/pembantu).** (Mardiasmo, 2009:99)

Menurut Chandra Situmeang

**“Persediaan merupakan suatu aktiva yang jumlahnya relatif besar terutama bagi perusahaan dagang dan manufaktur.”**

(Chandra Situmeang, 2014:193)

Persediaan dapat berbentuk bahan baku yang disimpan untuk diproses, komponen yang diproses, barang dalam proses pada proses manufaktur, dan barang jadi yang disimpan untuk dijual, persediaan memegang peranan penting agar perusahaan dapat berjalan dengan baik.

*Merchandise inventory* pada umumnya merupakan istilah yang digunakan untuk menyatakan barang dagangan yang dimiliki perusahaan dagang baik pedagang besar atau pengecer, istilah tersebut dapat digunakan apabila barang diperoleh dalam suatu kondisi siap untuk dijual kembali tanpa melakukan suatu pengelolaan lebih lanjut, perusahaan manufaktur pada umumnya memperhitungkan tiga macam persediaan yaitu persediaan bahan baku, persediaan barang dalam proses, dan persediaan barang jadi, tiga jenis persediaan itu dihitung tingkat perputarannya (*turn over*) sebagai berikut:

1, Perputaran Bahan Baku (*Raw Material Turnover*)

(Bahan baku yang digunakan dibagi rata-rata persediaan bahan baku)

2. Perputaran Barang Dalam Proses (*Work in Process Turnover*)

(Harga pokok produksi dibagi rata-rata persediaan barang dalam proses)

3. Perputaran Barang Jadi (*Finished Goods Turnover*)

(Harga pokok penjualan dibagi rata-rata persediaan barang jadi), atau (Hasil penjualan dibagi rata-rata persediaan barang jadi).

### **2.3.2 Jenis-Jenis Persedian**

Jenis-jenis persediaan yang dimiliki oleh suatu perusahaan tergantung dari jenis usaha perusahaan yang bersangkutan, seperti:

1. Perusahaan dagang mempunyai satu jenis persediaan, yaitu persediaan barang dagangan.
2. Perusahaan industri mempunyai beberapa jenis persediaan, yaitu:
  - a). Bahan baku atau bahan penolong adalah bahan yang dibeli dengan tujuan untuk diproses lebih lanjut menjadi bahan jadi,
  - b). Barang dalam proses adalah bahan yang sudah dimasukkan dalam suatu proses produksi tetapi belum selesai diolah,

Menurut Jay Heizer; Untuk menjalankan fungsi-fungsi persediaan, perusahaan harus memelihara empat jenis persediaan:

**Persediaan bahan mentah (*raw material inventory*) telah dibeli, tetapi belum diproses. Persediaan ini dapat digunakan untuk memisahkan (yaitu, menyaring) pemasok dari proses produksi. Meskipun demikian, pendekatan yang lebih disukai adalah menghapus variabilitas pemasok dalam kualitas, jumlah, atau waktu pengiriman sehingga tidak diperlukan pemisahan.**

**Persediaan barang dalam proses (*work-in-process-WIP inventory*) ialah komponen-komponen atau bahan mentah yang telah melewati beberapa proses perubahan, tetapi belum selesai. WIP itu ada karena untuk membuat produk diperlukan waktu (disebut juga waktu siklus). Mengurangi waktu siklus akan mengurangi waktu siklus akan mengurangi persediaan WIP.**

**MRO (*Maintenance/repair/operating*) adalah persediaan yang disediakan untuk perlengkapan pemeliharaan, perbaikan, operasi (*Maintenance/repair/operating-MRO*) yang dibutuhkan untuk menjaga agar mesin dan proses tetap produktif. MRO ada karena kebutuhan dan waktu untuk pemeliharaan dan perbaikan dari beberapa peralatan tidak dapat diketahui.**

**Walaupun permintaan untuk MRO ini seringkali merupakan fungsi dari jadwal pemeliharaan, permintaan MRO lain yang tidak terjadwal harus diantisipasi, persediaan barang jadi (*finish-goods inventory*) adalah produk yang telah selesai dan tinggal menunggu pengiriman. Barang jadi dapat dimasukkan ke persediaan karena permintaan pelanggan pada masa mendatang tidak diketahui.**

(Jay Heizer dan Barry Render, 2015:554)

### 2.3.3 Biaya-biaya Sehubungan dengan Persediaan

Biaya (*cost*) adalah semua pengorbanan yang perlu dilakukan untuk suatu proses produksi, yang dinyatakan dengan satuan uang menurut harga pasar yang berlaku, baik yang sudah terjadi maupun yang akan terjadi. Dalam melaksanakan tanggungjawab perencanaan dan pengendalian manajemen membutuhkan pemahaman akan arti biaya dan terminologi yang berkaitan dengan biaya.

Biaya persediaan mulai terjadi saat transaksi pembelian dari *supplier* yang meliputi harga beli dikurangi potongan pembelian ditambah ongkos angkut, jika sudah sampai digudang terjadi penambahan biaya penyimpanan, seluruh biaya ini menjadi harga pokok penjualan yang menjadi beban pada saat terjadi penjualan.

Biaya dikelompokkan ke dalam dua kategori fungsional utama, antara lain:

#### 1. Biaya Produksi (*manufacturing cost*)

Biaya produksi adalah biaya yang berkaitan dengan pembuatan barang dan penyediaan jasa. Biaya produksi dapat diklasifikasikan lebih lanjut sebagai:

##### a). Bahan baku langsung

Bahan baku langsung, adalah bahan yang dapat ditelusuri ke barang atau jasa yang sedang diproduksi, biaya bahan langsung ini dapat dibebankan ke produk karena pengamatan fisik dapat digunakan untuk mengukur kuantitas yang dikonsumsi oleh setiap produk.

##### b). Tenaga kerja langsung

Tenaga kerja langsung, adalah tenaga kerja yang dapat ditelusuri pada barang atau jasa yang sedang diproduksi. Seperti halnya bahan langsung, pengamatan fisik dapat digunakan dalam mengukur kuantitas karyawan

yang digunakan dalam memproduksi suatu produk dan jasa. kepada pelanggan diklasifikasikan sebagai tenaga kerja langsung.

c). *Overhead*

*Overhead*, adalah semua biaya produksi selain bahan langsung dan tenaga kerja langsung dikelompokkan ke dalam kategori biaya *Overhead* memuat berbagai item yang luas.

2. Biaya non-produksi (*non-manufacturing cost*)

Biaya non-produksi, adalah biaya yang berkaitan dengan fungsi perancangan, pengembangan, pemasaran, distribusi, layanan pelanggan, dan administrasi umum. Terdapat dua kategori biaya non-produksi, antara lain:

a). Biaya penjualan atau pemasaran

Biaya penjualan atau pemasaran, adalah biaya yang diperlukan untuk memasarkan, mendistribusikan, dan melayani produk atau jasa.

b). Biaya administrasi

Biaya administrasi, adalah seluruh biaya yang berkaitan dengan penelitian, pengembangan, dan administrasi umum pada organisasi yang tidak dapat dibebankan ke pemasaran ataupun produksi.

### 2.3.4 Tujuan Persediaan

Menurut Amran Manurung **Untuk mewujudkan persediaan terlaksana secara baik dan stabil maka pihak perusahaan harus menerapkan konsep manajemen persediaan (*inventory management*). Manajemen persediaan adalah kemampuan suatu perusahaan dalam mengatur dan mengelola setiap kebutuhan barang baik barang mentah, barang setengah jadi, dan barang jadi agar selalu tersedia baik dalam kondisi pasar yang stabil dan berfluktuasi.**

(Amran Manurung dan Halomoan Sihombing, 2017:59)

Persediaan bertujuan untuk:

- 1). Mengetahui dan menyediakan persediaan yang dibutuhkan demi kelangsungan hidup perusahaan serta mengatur dan memprediksi suatu tingkat kuantitas dan kualitas persediaan optimal.
- 2). Dengan tingkat yang optimal diharapkan agar persediaan yang tersedia dapat menunjang operasi usaha, sehingga gangguan produksi karena kekurangan persediaan dapat dihindarkan, kerugian yang ditanggung oleh perusahaan karena harus mengeluarkan tambahan biaya akibat adanya kelebihan persediaan dapat diminimalkan.
- 3). Selain dengan perencanaan yang baik terhadap persediaan dapat menghindari kegagalan dalam memenuhi pesanan pelanggan yang mana hal ini sangat penting dalam menjaga hubungan baik dengan pelanggan untuk jangka panjang.

Sehubungan dengan perencanaan dan pengawasan persediaan tersebut, pengelolaan persediaan memusatkan perhatian pada tiga pertanyaan pokok sebagai keputusan dasar yang harus dibuat oleh manajemen perusahaan yaitu sebagai berikut:

- 1). Berapa banyak setiap jenis persediaan yang harus disimpan, 2). Berapa banyak persediaan yang harus dipesan (atau diproduksi pada waktu tertentu).
- 2). Kapan sebaiknya persediaan dipesan (diproduksi lagi), keputusan dasar

tersebut bertujuan untuk dapat mengukur tersedianya suatu tingkat persediaan yang optimum yang dapat memenuhi kebutuhan bahan-bahan dalam jumlah biaya yang rendah seperti yang diharapkan, juga untuk membantu memperkecil resiko kerugian yang mungkin timbul maka diperlukan suatu pengawasan persediaan.

### 2.3.5 Anggaran Persediaan

Menurut Adanan dan Meilinda Stefani Harefa :

**“Anggaran adalah suatu rencana kegiatan perusahaan yang disusun secara sistematis yang dinyatakan dalam satuan moneter untuk satu periode maupun periode yang akan datang”**

(Adanan Silaban dan Meilinda Stefani Harefa, 2017:227)

Program atau *strategic plan* yang telah disetujui, merupakan titik awal dalam mempersiapkan anggaran, anggaran menunjukkan jabatan dari program dengan menggunakan informasi terkini, dalam anggaran, program dihubungkan dengan pusat pertanggungjawaban, bukannya program secara individual yaitu anggaran menggambarkan biaya-biaya yang dikeluarkan oleh setiap manajer yang bertanggungjawab terhadap sebuah program atau bagian dari program.

Proses penyusunan anggaran pada dasarnya merupakan suatu proses negosiasi antara manajer pusat pertanggungjawaban dan atasannya, hasil akhir proses negosiasi adalah persetujuan tentang perkiraan biaya yang akan terjadi selama satu tahun (untuk pusat biaya), atau anggaran laba atau ROI (*Return On Investment*) yang disyaratkan (untuk pusat laba atau pusat investasi).

Dengan demikian anggaran mempunyai dua peran penting di dalam sebuah perusahaan, di satu sisi anggaran berperan sebagai alat untuk perencanaan (*planning*) dan di satu sisi anggaran berperan sebagai alat untuk pengendalian (*control*) jangka pendek bagi suatu organisasi, sebagai sebuah rencana tindakan, anggaran dapat digunakan sebagai alat untuk mengendalikan kegiatan organisasi atau unit organisasi dengan cara membandingkan antara hasil sesungguhnya yang dicapai dengan rencana yang telah ditetapkan, jika hasil sesungguhnya tertentu harus diambil untuk melakukan revisi yang perlu terhadap rencana.

Menurut Darsono Prawironegoro: “Pada umumnya setiap perusahaan menyusun anggaran sebagai pedoman untuk melaksanakan kegiatan”, ada beberapa pengertian tentang anggaran anatara lain sebagai berikut:

1. **Anggaran dapat berupa anggaran fisik dan anggaran keuangan, anggaran lazim disebut rencana kerja yang dituangkan secara tertulis dalam bentuk angka-angka keuangan, lazim disebut anggaran formal.**
2. **Anggaran lazim disebut perencanaan dan pengendalian laba, yaitu proses yang ditujukan untuk membantu manajemen dalam perencanaan dan pengendalian secara efektif.**
3. **Anggaran ialah suatu perencanaan laba strategis jangka panjang, suatu perencanaan taktis laba jangka pendek; suatu sistem akuntansi berdasarkan tanggung-jawab; suatu penggunaan prinsip pengecualian yang berkesinambungan, sebagai alat untuk mencapai tujuan dan sasaran suatu organisasi.**
4. **Anggaran ialah rencana tentang kegiatan perusahaan yang mencakup berbagai kegiatan operasional yang saling berkaitan dan saling mempengaruhi satu sama lain sebagai pedoman untuk mencapai tujuan dan sasaran suatu organisasi. Pada umumnya disusun secara tertulis.**
5. **Anggaran dapat dianggap sebagai sistem yang memiliki kekhususan tersendiri atau sebagai sub-sistem yang memerlukan hubungan dengan sub-sistem lain yang ada dalam suatu organisasi atau perusahaan.**
6. **Anggaran dianggap sebagai sistem yang otonom karena mempunyai sasaran serta cara-cara kerja tersendiri yang merupakan satu kebetulan dan yang berbeda dengan sasaran serta cara kerja sistem**

lain yang ada dalam perusahaan; anggaran sekaligus juga disebut sub-sistem

7. Anggaran sebagai suatu sistem terdiri dari tiga lapisan yaitu: inti sistem, subsistem penunjang, sub-sistem lingkungan, inti sistem adalah sasaran laba; sub-sistem penunjang ialah sebagai aktivitas yang membantu kelancaran kerjanya inti sistem seperti struktur organisasi, administrasi, analisis data, angka-angka standar dan sebagainya.
8. Anggaran atau budget adalah sama dengan *profit planning*. Perencanaan laba meliputi: perencanaan penjualan, perencanaan produksi, perencanaan penggunaan bahan baku, perencanaan pembelian bahan baku, perencanaan tenaga kerja langsung perencanaan biaya overhead, perencanaan biaya pemasaran, perencanaan biaya umum dan administrasi, dan seterusnya.  
(Darsono Prawironegoro, 2017:1-4)

Terdapat dua sistem yang dapat diterapkan untuk menentukan kapan pemesanan kembali diadakan, yaitu:

1. *System Quantity Reorder Point* (Q/ R Sistem)  
Yang dimaksud dengan *System Quantity Reorder Point* adalah jumlah persediaan yang diorder kembali sangat tergantung pada kebutuhan persediaan untuk proses konversi, pada kenyataannya penggunaan persediaan bahan tidak pernah konstan dan selalu bervariasi.
2. Sistem Persediaan Periodik  
Sistem ini merupakan cara pemesanan secara Interval Waktu Konstan (setiap; Minggu, Bulan, atau Triwulan, dan sebagainya), tetapi jumlah pesanan bervariasi tergantung pada berapa jumlah penggunaan bahan antara waktu pesanan yang lalu dan waktu pemesanan berikutnya. Oleh sebab itu berdasarkan interval waktu yang tetap maka pesanan kembali (*reorder point*) dilakukan tanpa memperhatikan jumlah persediaan yang masih ada.

Kebutuhan penggunaan bahan selama lead time juga diperkirakan dalam penentuan besarnya persediaan, akan tetapi apabila kedatangan bahan tersebut terlambat atau lead time yang terjadi lebih lama dari yang diperkirakan maka persediaan yang ditetapkan semula tidak dapat memenuhi kebutuhan pengguna.

Oleh karena itu diperlukan persediaan pengaman atau disebut *safety stock*. *Safety Stock* yaitu barang harus kembali bila jumlah persediaan telah berkurang ke jumlah penggunaan selama waktu menunggu ditambah penyelamat.

### **2.3.6 Penetapan titik Persediaan Maksimum dan Minimum**

Titik minimum merupakan batas terendah dari persediaan bahan baku atau barang dagangan yang diperlukan, batas minimum ini sering disebut dengan *margin on safety*, karena dipergunakan hanya bila dalam keadaan terpaksa, titik maksimum merupakan batas tertinggi dari persediaan yang diperlukan dan biasanya menggambarkan kuantitas minimum ditambah pemesanan standar.

Diantara titik minimum dan titik maksimum terdapat *reorder point* artinya persediaan minimum ditambah kuantitas yang diperlukan di antara saat penempatan *order* dan penyerahan bahan atau barang dagangan.

## **2.4 Proses Perencanaan**

Proses Perencanaan Persediaan meliputi segala aspek didalam suatu rencana meliputi hal bagaimana perencanaan persediaan itu dilaksanakan, rumah sakit didalam menjalankan aktifitas perusahaan yang memerlukan suatu proses perencanaan didalam merencanakan persediaan obat-obatan guna mendukung salah satu kegiatan perusahaannya.

Adapun proses perencanaan persediaan obat rumah sakit antara lain:

- a. Dilaksanakan oleh bagian gudang obat bekerjasama dengan bagian apotik
- b. Bagian apotik membuat daftar permintaan obat untuk kebutuhan 1 tahun

berdasarkan jumlah pemakaian pada tahun sebelumnya Langkah awal dalam proses perencanaan persediaan obat pada rumah sakit adalah mengumpulkan data yang berkaitan dengan persediaan obat yang dibutuhkan, adapun data yang dibutuhkan tersebut adalah:

1. Jumlah rencana persediaan obat pada tahun sebelumnya.
2. Realisasi jumlah persediaan pada tahun sebelumnya.

## **2.5 Proses Pengawasan Persediaan Obat**

Pengawasan dalam perusahaan merupakan proses untuk meyakinkan bahwa pelaksanaan kegiatan-kegiatan dalam perusahaan telah dilakukan sesuai dengan rencana, setiap perusahaan menginginkan bahwa pengawasan tersebut dapat dilaksanakan dengan baik dalam mencapai tujuan, oleh karena itu setiap perusahaan membutuhkan setiap pengawasan yang baik agar tujuan perusahaan dapat terealisasi.

Untuk mengevaluasi tugas, para manager hendaknya mengukur kinerja dibandingkan dengan standar dan harapan yang mereka tetapkan, standar dapat ditetapkan pada volume produksi dan biaya, volume penjualan, keuntungan, dan berbagai variable lainnya, yang digunakan untuk mengukur kinerja sebuah perusahaan.

Menurut M. Kadarisman

**“Pengawasan pada hakikatnya merupakan tindakan membandingkan antara *das Sollen* dengan *das Sein*. Disebabkan oleh karena antar kedua hal tersebut kerap kali terjadi penyimpangan-penyimpangan, maka pengawasan atau *controlling* bertugas untuk mensinyalirnya”.**

(M. Kadarisman, 2013:188)

## **2.6 Mengidentifikasi Persediaan Obat**

Persediaan obat merupakan aspek yang penting dikarenakan persediaan obat nilainya sangat besar dan juga jumlahnya yang banyak serta menjadi elemen penting dalam proses penyembuhan pasien. Persediaan obat memiliki masa kadaluarsa yang terbatas dan mudah rusak, jumlah dan waktu konsumsi obat tersebut dibutuhkan juga sulit untuk diprediksi dikarenakan bergantung pada banyak sedikitnya penyakit maupun pasien yang sewaktu-waktu memerlukan obat tersebut.

## **METODE PENELITIAN**

### **3.1 Desain Penelitian**

Metode yang digunakan oleh peneliti dalam pemilihan, pengumpulan, dan analisis data secara keseluruhan dikenal sebagai desain studi. Dalam perencanaan dan pelaksanaan penelitian, desain penelitian merupakan langkah penting. Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian kuantitatif.

Penelitian yang bersifat deskriptif dan relevan dengan masalah yang diteliti disebut penelitian kuantitatif. Oleh karena itu, penelitian ini akan menilai penelitian kuantitatif yang berkaitan dengan masalah yang diteliti. **“Perencanaan dan Pengawasan Persediaan Obat Pada Rumah Sakit Umum Daerah Pangururan”**.

### **3.2 Objek Penelitian**

Dalam penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah “Perencanaan dan Pengawasan Persediaan Obat pada Rumah Sakit Umum Daerah Pangururan yang beralamat di jalan Dr Hadrianus Sinaga Pangururan, Pintu Sona, Kabupaten Samosir, Sumatera Utara 22392”

### **3.3 Metode Pengumpulan Data**

Didalam pengumpulan data untuk kepentingan penelitian, maka ada 2 metode yang dilakukan untuk memperoleh data dalam penulisan skripsi ini antarlain:

### 1. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Bertujuan untuk mengumpulkan data dan informasi dengan menggunakan berbagai sumber ruang perpustakaan, termasuk buku, majalah, dokumen, catatan, cerita sejarah, dan lain-lain. Pada intinya, informasi yang dikumpulkan selama penelitian kepustakaan ini dapat menjadi landasan dan sumber utama bagi penelitian lapangan kepustakaan.

Penelitian ini terkadang disebut sebagai penelitian yang membahas data sekunder karena menggunakan literatur untuk menganalisis percakapan yang digunakan untuk menulis proposal ini.

### 2. Penelitian lapangan (*Field Research*)

Pada prinsipnya penelitian lapangan bertujuan untuk memecahkan masalah-masalah yang terjadi dilapangan yang berkaitan dengan masyarakat luas. Untuk memperoleh data-data penelitian ini dilakukan dengan cara:

- a. Melakukan wawancara langsung secara lisan kepada Frengky.S.Fam, Apt sebagai kepala Farmasi yang berwenang untuk memperoleh data-data yang diperlukan, dan Pegawai Gudang Farmasi untuk mengetahui persediaan dan kendala dalam melakukan penyimpanan obat-obatan yang tersedia.
- b. Dokumentasi, yaitu dengan mengumpulkan data seperti data struktur organisasi Rumah Sakit Umum Daerah Pangururan, gambaran umum perusahaan, daftar jenis obat-obatan, daftar nama *supplier* obat, dan data persediaan obat.
- c. Observasi, yaitu mengamati daftar jenis dan data persediaan obat-obatan yang berada di Rumah Sakit Umum Daerah Pangururan.

### 3.4 Sumber Data Penelitian

Teknik pengumpulan data ditentukan sebagian oleh sumber data penelitian; data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari sumber sekunder. Data sekunder merupakan sumber informasi penelitian yang diperoleh melalui media perantara.

Data sekunder biasanya adalah informasi yang disusun dalam arsip yang diterbitkan dan tidak diterbitkan (data dokumentasi) dan berisi informasi penelitian, bukti, catatan, atau laporan historis (daftar obat, nama obat kadaluarsa, dan harga obat, misalnya).

**Tabel 3.1**

#### **Wawancara Oleh Pihak Farmasi**

No	Narasumber	Pertanyaan
1	Kepala Farmasi	1. Bagaimana Perencanaan Persediaan Obat dirumah sakit? 2. Bagaimana Pengawasan yang dilakukan di rumahsakit? 3. Apakah obat-obatan disini Habis Pakai?
2	Pegawai Gudang Farmasi	1. Apakah ada kendala saat dilakukan penyimpanan stock obat-obatan? 2. Apakah obat-obat disini disusun dengan rapi?

### **3.5 Jenis Data**

Pendekatan kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini tergantung pada pengukuran yang tepat dari sampel data yang dikumpulkan menggunakan survei, jajak pendapat, tes, atau alat penelitian lain untuk mendukung atau menyangkal hipotesis penelitian..

### **3.6 Metode Analisis Data**

Teknik analisis yang digunakan adalah metode analisis deskriptif, yaitu suatu teknik untuk mengumpulkan, mengklasifikasikan, menganalisis, dan menafsirkan data untuk memperoleh data yang diperlukan secara utuh.