

PENERAPAN KEBIJAKAN PERSEDIAAN PADA PERUSAHAAN YANG MELAKUKAN PERDAGANGAN BARANG IMPOR DI INDONESIA

Novian Restantiano

Politeknik Keuangan Negara STAN
Email: ian.restantiano@gmail.com

An-Nisa Yasmin Karimah

Politeknik Keuangan Negara STAN
Email: yasminichaaa@gmail.com

Amrie Firmansyah

Politeknik Keuangan Negara STAN
Email: amrie.firmansyah@gmail.com

Abstract

This study is aimed to elaborate inventory policies which relevant to be used by the distributor company of imported goods in Indonesia. The study is based on the emergence of inventory management problems with the appearance of potential losses on production lead time that takes a long time and the effect of fluctuations in currency exchange rates. This study method uses qualitative methods with a case study in one of the distributor companies of imported goods specializing in the telecommunications network hardware provider. Through this study, inventory management policies were found to overcome production lead time and risk mitigation of exchange rate fluctuations.

Keywords: *imports, inventory policy, production lead times, trade in goods*

1. PENDAHULUAN

Pada masa semakin berkembangnya kegiatan perdagangan di dunia saat ini, dapat ditemui maraknya perdagangan barang impor di Indonesia. Salah satunya disebabkan kemampuan perusahaan manufaktur luar negeri yang mampu bersaing dengan harga produk-produk lokal di Indonesia. Tingginya angka impor di Indonesia pada bulan Januari 2019 mencapai angka 14,03 Milliar dolar AS dan senilai 13,34 Milliar dolar AS merupakan komoditas non migas (<https://ekonomi.kompas.com>). Salah satu penyumbang tingginya nilai impor adalah banyaknya perusahaan perdagangan barang impor yang mendistribusikan kembali barangnya kepada pelanggan di Indonesia. Selayaknya perusahaan perdagangan pada umumnya,

kemajuan bisnis perusahaan perdagangan barang impor juga ditentukan oleh pengelolaan persediaan yang menjadi sumber utama pendapatan perusahaan dagang. Sedangkan diketahui bahwa persediaan pada perusahaan dagang pada umumnya terdiri dari beraneka ragam jenis barang yang jumlahnya relatif banyak (Murdiharjo, 2013).

Penghitungan persediaan pada perusahaan perdagangan barang impor akan menjadi lebih rumit dari perusahaan perdagangan pada umumnya. Hal ini disebabkan dengan adanya biaya-biaya tambahan seperti biaya impor, biaya pengangkutan, biaya yang timbul akibat *lead time* produksi, dan juga biaya selisih akibat adanya fluktuasi nilai tukar mata uang. Untuk mempermudah penghitungan tersebut, di

Indonesia telah diterbitkan Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan No. 14 untuk memberikan panduan mengenai komponen-komponen biaya yang dapat diklasifikasikan sebagai biaya persediaan. Pernyataan tersebut dibenarkan oleh Nugraha (2009) bahwa permasalahan pokok pengelolaan persediaan adalah berapa jumlah biaya yang diakui sebagai aktiva dan proses selanjutnya hingga pendapatan atas persediaan tersebut diakui.

Dalam penelitian sebelumnya, telah diulas mengenai kebijakan pengukuran, pencatatan, dan pengakuan persediaan dengan menggunakan 8 (delapan) obyek perusahaan tekstil yang *listed* di Bursa Efek Indonesia. Jumig (2018) menyimpulkan bahwa delapan obyek perusahaan tersebut telah melaksanakan pencatatan, pengukuran, dan pengungkapan persediaan pada laporan keuangan sesuai dengan PSAK 14. Sementara itu, Barchelino (2016) menyimpulkan bahwa pencatatan persediaan barang dagangan yang dilakukan PT. Surya Wenang Indah Manado menggunakan Metode Perpetual Terkomputerisasi sedangkan untuk penilaian persediaan menggunakan metode FIFO dimana metode tersebut telah sesuai dengan PSAK 14. Selanjutnya, Murdiharjo (2013) menyimpulkan bahwa pengendalian internal perusahaan berperan penting pada efektivitas pengelolaan persediaan.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah objek yang digunakan pada penelitian ini adalah perusahaan yang melakukan kegiatan

perdagangan barang impor. Selanjutnya dengan kegiatan impor tersebut diindikasikan adanya permasalahan pengelolaan persediaan khususnya pada aspek munculnya potensi kerugian akibat *lead time* produksi yang memakan waktu lama. Permasalahan selanjutnya yaitu permasalahan mengenai adanya perbedaan mata uang yang digunakan sebagai transaksi sehingga perusahaan perlu mempertimbangkan resiko adanya fluktuasi nilai tukar mata uang. Adapun penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana perusahaan dapat mengatasi permasalahan pengelolaan persediaan yang timbul akibat adanya kegiatan impor baik dari sisi *lead time* produksi maupun fluktuasi nilai tukar mata uang.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Prasetyo (2006), menyatakan Persediaan merupakan aktiva yang meliputi barang yang dimiliki oleh perusahaan dimaksudkan untuk dijual dalam satu periode normal, termasuk juga barang dalam pengerjaan atau sedang dalam proses produksi menunggu masa penggunaannya. Sementara itu, Rudianto (2008) menyatakan bahwa persediaan merupakan sejumlah barang jadi, bahan baku dan bahan dalam proses yang dimiliki oleh sebuah perusahaan dagang yang ditujukan untuk dijual atau akan diproses lebih lanjut. Sehingga dapat disimpulkan bahwa persediaan merupakan istilah yang menunjukkan segala sumber daya yang ada dalam suatu proses yang bertujuan untuk melakukan antisipasi atas

segala kemungkinan yang terjadi baik karena adanya permintaan maupun adanya masalah lain. Menurut PSAK 14 (IAI, 2014), pengertian persediaan adalah aktiva: yang tersedia untuk dijual dalam kegiatan usaha normal, dalam proses produksi dan/atau dalam perjalanan; atau dalam bentuk bahan atau perlengkapan (*supplies*) yang akan digunakan dalam proses produksi atau pemberian jasa. Pengertian dari persediaan mencakup barang yang dibeli dan disimpan untuk dijual kembali, sebagai contohnya yaitu barang dagang yang dibeli oleh pengecer dengan tujuan untuk dijual kembali, atau pembelian tanah dan properti lainnya oleh broker untuk dijual kembali. Tidak berhenti pada barang yang ditujukan untuk dijual kembali, persediaan juga meliputi barang jadi yang telah diproduksi, barang dalam tahap penyelesaian produksi, juga termasuk bahan dan perlengkapan yang akan digunakan dalam sebuah proses produksi.

Menurut Rangkuti (2004) persediaan memiliki beberapa fungsi penting bagi perusahaan, yaitu: agar dapat memenuhi permintaan yang sudah dilakukan antisipasi akan terjadi, sebagai penyeimbang antara proses produksi dan distribusi, untuk memperoleh keuntungan dari potongan kuantitas, dikarenakan membeli dalam jumlah yang banyak sehingga memperoleh diskon, sebagai alat *hedging* atas kemungkinan adanya inflasi dan perubahan harga, untuk menghindari kemungkinan munculnya kondisi kekurangan persediaan yang dapat terjadi karena cuaca, kekurangan

pasokan, mutu, dan ketidaktepatan proses pengiriman, untuk menjaga keberlangsungan suatu operasi dengan cara persediaan dalam proses.

Pengukuran nilai persediaan apabila mengacu pada SAK ETAP Bab 11 (IAI, 2009) menjelaskan entitas mengukur nilai persediaannya pada nilai yang lebih rendah antara biaya perolehan dan harga jual dikurangi biaya untuk menyelesaikan dan menjual. Biaya persediaan mencakup seluruh biaya yang berhubungan dengan pembelian, biaya konversi, dan biaya lainnya yang terjadi untuk membawa persediaan ke kondisi dan lokasi sekarang. Entitas menentukan biaya-biaya tersebut dengan menerapkan rumus biaya masuk-pertama keluar-pertama (MPKP) atau rata-rata tertimbang. Seluruh persediaan dengan sifat dan pemakaian yang sama harus menggunakan rumus biaya yang sama. Sedangkan untuk persediaan yang sifat atau pemakaian yang berbeda menggunakan rumus biaya yang berbeda. Penerapan metode masuk-terakhir keluar-pertama tidak diperkenankan oleh SAK ETAP ini. Tujuan yang ingin dicapai oleh sebuah perusahaan dengan mengendalikan persediaannya adalah untuk menyediakan kuantitas bahan baku yang tepat dengan biaya yang serendah mungkin.

Berdasarkan kegiatan utama yang dijalankan oleh suatu perusahaan, secara garis besar jenis perusahaan dapat digolongkan menjadi: Perusahaan Jasa, adalah perusahaan yang kegiatan utamanya

adalah menjual jasa, Perusahaan Dagang, adalah perusahaan yang kegiatan utamanya membeli barang jadi dan kemudian menjual kembali tanpa melakukan pengolahan lagi, dan Perusahaan Manufaktur adalah perusahaan yang kegiatan utamanya adalah mengolah bahan baku menjadi barang jadi dan kemudian menjualnya.

Salah satu cara dalam mengatasi permasalahan fluktuasi nilai tukar mata uang dengan memilih pendekatan yang dapat diterapkan adalah dengan menggunakan metode *hedging*. Menurut Madura (2015), *hedging* adalah tindakan yang dilakukan oleh perusahaan untuk melindungi dari *exposure* nilai tukar. *Exposure* terhadap fluktuasi nilai tukar ini adalah sejauh mana sebuah perusahaan dapat terpengaruh oleh fluktuasi nilai tukar mata uang. *Hedging* merupakan pembelian suatu kontrak atau barang nyata yang nilainya akan meningkat dan menutup kerugian dari jatuhnya nilai kontrak atau barang nyata tersebut. Para pelaku *hedging* berusaha memitigasi resiko dari kerugian yang kemungkinan akan dialami perusahaan.

Dari berbagai sumber literatur, diperoleh beberapa jenis kebijakan persediaan yang dapat digunakan oleh perusahaan dalam melakukan pembelian barang dagang. Pertama, EOQ (*Economic Order Quantity*), suatu model yang menjelaskan tentang pengadaan atau persediaan bahan baku pada suatu perusahaan. Setiap perusahaan industri membutuhkan bahan baku yang dapat

diperoleh dari *supplier* mereka dengan menggunakan suatu perhitungan tertentu. Metode ini dapat digunakan baik untuk barang yang dibeli maupun untuk barang yang diproduksi sendiri. Metode EOQ digunakan untuk menentukan kuantitas pesanan persediaan yang meminimumkan biaya penyimpanan dan pemesanan barang persediaan.

Untuk mempermudah pemahaman konsep EOQ, berikut ini kami sajikan satu contoh sederhana. Sebagai contoh: kebutuhan bahan dasar suatu perusahaan selama 1 tahun terhitung sebesar 15.000 ton bahan baku. Untuk memenuhi kebutuhan bahan baku tersebut dapat diperkirakan bagaimana cara pemenuhan kebutuhan atau pembelian yang paling ekonomis, misalnya setelah mempertimbangkan biaya yang ada dapat diambil kesimpulan bahwa pembelian paling ekonomis adalah dengan membeli 1.000 ton untuk setiap satu kali pembelian, maka berarti akan dilaksanakan pembelian sebanyak 15 kali. Menggunakan metode EOQ ini maka persediaan yang ada di dalam gudang tidak terlalu banyak dan tidak pula terlalu sedikit. Dalam penerapan metode ini perlu dilakukan penetapan titik pemesanan kembali (*reorder point*), yaitu suatu tingkat persediaan yang tetap ada dalam stok yang jumlahnya sama dengan permintaan selama masa waktu yang dibutuhkan untuk menerima pesanan (*lead time*). (Wawan, 2007). Pengertian lainnya terkait *reorder point* adalah satu titik dimana harus diadakan pemesanan kembali sehingga kedatangan

atau penerimaan barang yang dipesan itu tepat pada saat dibutuhkan. Pemesanan kembali perlu dilakukan oleh perusahaan pada setiap periode untuk mencegah terjadinya kekurangan barang, sehingga aktivitas perusahaan tidak terganggu. (Elwood, 1996).

Kedua, *Continuous Review Method*, suatu metode yang menggambarkan bahwa posisi barang yang saat ini tersedia di gudang dianggap sama dengan posisi persediaan dalam sistem deterministik, yaitu sistem dimana permintaan akan barang telah diketahui secara pasti, dengan menambah persediaan pengaman (*safety stock*) yang sedikit. Pemesanan barang dengan menggunakan metode ini dilakukan dalam jumlah per lot dan jumlah yang selalu sama, sedangkan periode pemesanannya tidak tetap. Penerapan metode ini membutuhkan banyak administrasi karena perusahaan harus selalu memantau jumlah persediaan yang ada sehingga tidak terjadi adanya keterlambatan dalam pemesanan barang. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam menerapkan *continuous review method* adalah biaya penyimpanan per unit barang adalah tetap, biaya pemesanan ulang barang yang dilakukan perusahaan adalah tetap, tidak terjadi keterlambatan bahan baku datang karena waktu tunggu datangnya bahan baku adalah tetap, permintaan bahan baku yang bervariasi pembelian yang terjadi tidak akan mendapatkan potongan harga, bahan atau barang yang datangnya tidak sekaligus akan mendapatkan biaya tambahan, setiap jenis

barang yang diperoleh berasal dari proses penjualan yang berlainan.

Danang et al. (2014) menyatakan bahwa penerapan kebijakan persediaan dengan metode *Continuous Review (s,S)* mempunyai hasil lebih baik dibandingkan keadaan aktual. Metode ini secara komprehensif mengukur tingkat persediaan maksimum perusahaan, nilai cadangan pengaman (*buffer stock*), dan total biaya yang diharapkan setiap tahun yang terdiri dari biaya pemesanan, biaya penyimpanan, biaya kekurangan. Namun, di dalam penerapan metode ini dianggap bahwa permintaan dapat diprediksi dengan baik.

Ketiga, *Periodic Review Method*, suatu metode yang dalam penerapannya memiliki jarak waktu antara dua pemesanan barang dalam aktivitas pengendalian barang adalah tetap. Pada penerapan metode ini persediaan pengaman (*safety stock*) berperan penting karena kemungkinan akan terjadi kehabisan persediaan sebelum masa periode berakhir. *Safety stock* itu sendiri merupakan istilah untuk menggambarkan tingkat stok tambahan yang dipertahankan di bawah siklus produksi untuk penyangga terhadap *stockouts* (kehabisan stok). *Safety stock* juga digunakan untuk memitigasi fluktuasi permintaan selama berlangsungnya *lead time* serta meredam seluruh konsumsi persediaan yang ada. Perusahaan membeli barang dengan kuantitas sebesar *target inventory level* (TI) dikurangi kuantitas yang ada di tangan (OH) dalam gudang pada saat masa akhir periode pemesanan. Oleh karena itu,

kuantitas lot pada barang pesanan akan selalu berbeda setiap kali dilakukan pemesanan oleh perusahaan karena periode pemesanan dilakukan secara periodik sehingga administrasi yang diperlukan cukup ringan.

Keempat, SCM (*Supply Chain Management*), serangkaian kegiatan koordinasi, penyusunan jadwal, dan pengendalian terhadap kegiatan pengadaan barang, proses produksi, persediaan dan pengiriman sebuah produk ataupun layanan berupa jasa kepada pelanggan yang meliputi administrasi harian, operasi, *logistic* dan pengelolaan informasi mulai dari pelanggan (*customer*) hingga *supplier*. SCM merupakan suatu mekanisme yang bertujuan untuk meningkatkan produktivitas total perusahaan dalam sebuah rantai suplai (*supply chain*) melalui optimalisasi waktu, lokasi dan aliran kuantitas bahan. Selanjutnya, Turban (2004) membagi *supply chain* menjadi 3 komponen yaitu *Upstream Supply Chain*, bagian hulu *supply chain* yang meliputi hubungan aktivitas dan koneksi dari perusahaan dengan para penyalurnya. Di sini, aktivitas yang diutamakan adalah aktivitas pengadaan barang. *Internal Supply Chain*, bagian *internal supply chain* yang meliputi seluruh proses *in-house* yang diterapkan dalam mentransformasikan input dari penyalur menjadi output perusahaan tersebut. Di sini, aktivitas utamanya adalah manajemen produksi, pabrikasi dan pengendalian persediaan. *Downstream Supply Chain*, bagian hilir *supply chain* yang meliputi seluruh aktivitas melibatkan pengiriman

produk/output perusahaan kepada pelanggan. Di sini, aktivitas utamanya adalah distribusi produk, pergudangan, transportasi dan *after-sale service*.

Kelima, *Material Requirement Planning* (MRP), suatu teknik atau prosedur logis untuk menterjemahkan Jadwal Produksi Induk (JPI) untuk barang jadi atau produk akhir menjadi kebutuhan bersih untuk beberapa komponen yang dibutuhkan dalam proses implementasi JPI. MRP diterapkan untuk mempermudah penentuan kuantitas material yang dibutuhkan untuk mendukung Jadwal Produksi Induk dan juga kapan kebutuhan material tersebut dijadwalkan tanpa mengandalkan *safety stock*. Secara umum perusahaan menerapkan metode MRP ini dengan tujuan untuk : Meminimalkan persediaan dan biaya persediaan, karena MRP telah menyusun jadwal kapan suatu komponen atau material dibutuhkan dan berapa banyak jumlah yang dibutuhkan dalam Jadwal Produksi Induk, sehingga perusahaan tidak perlu membeli persediaan dengan kuantitas yang banyak, hanya perlu sebatas kuantitas yang diperlukan saja. Mengurangi resiko keterlambatan proses produksi dan pengiriman, penyusunan JPI telah mempertimbangkan waktu tenggang baik pada proses produksi maupun proses pembelian barang sehingga meminimalkan resiko tidak tersedianya barang yang akan menghambat proses selanjutnya. Komitmen yang realistis, dengan jadwal produksi yang dilaksanakan sesuai rencana sehingga dapat memenuhi komitmen kepada pelanggan,

diharapkan akan meningkatkan kepercayaan pelanggan kepada perusahaan. Meningkatkan efisiensi perusahaan, karena dengan perumusan jadwal yang baik dalam JPI maka baik proses pembelian barang, proses produksi dan proses pengiriman tidak menimbulkan biaya yang tidak terkendali sehingga lebih efisien.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan metode kualitatif pendekatan studi kasus dengan menggunakan data dan informasi berupa hasil wawancara pada Direktur Utama perusahaan perdagangan barang impor PT XYZ yang bergerak di bidang penyedia perangkat keras jaringan telekomunikasi. Tujuan dari wawancara ini adalah untuk mengkonfirmasi kebenaran adanya permasalahan pada perusahaan perdagangan barang impor yaitu ditemui adanya potensi kerugian yang disebabkan oleh *lead time*. Diharapkan juga dapat memperoleh konfirmasi atas adanya permasalahan yang terkait dengan perbedaan mata uang transaksi yang digunakan sehingga diperlukan adanya *hedging* oleh perusahaan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Data dalam penelitian ini diperoleh melalui wawancara kepada Direktur Utama PT XYZ yang merupakan perusahaan perdagangan impor dan bergerak di bidang penyedia perangkat keras jaringan telekomunikasi. Perusahaan tersebut merupakan perusahaan privat yang tidak *listed* di Bursa Efek Indonesia sehingga

terdapat keterbatasan untuk memperoleh data Laporan Keuangan perusahaan dimaksud. Penulis memutuskan untuk memilih PT XYZ dengan alasan perusahaan tersebut merupakan perusahaan baru yang bergerak di bidang perdagangan impor sehingga diindikasikan besarnya kemungkinan permasalahan dalam pengelolaan persediaan khususnya pada aspek *lead time* dan perbedaan mata uang transaksi.

Tujuan wawancara adalah untuk mendapatkan informasi tentang alur proses bisnis perusahaan, bagaimana pengelolaan persediaan yang sudah berjalan, adakah permasalahan pada perusahaan yang berkaitan dengan *leadtime*, dampak yang dihadapi dengan adanya permasalahan *leadtime*, dan adakah permasalahan pengelolaan persediaan yang dihadapi perusahaan khususnya pada sisi fluktuasi nilai tukar mata uang. Selanjutnya penulis juga bermaksud untuk menggali lebih dalam pada perusahaan dimaksud terkait apakah dalam pembelian barang perusahaan sudah menggunakan prinsip-prinsip kebijakan persediaan menurut literatur yang ada, bagaimana pengukuran dan pengakuan biaya persediaan, bagaimana perusahaan melakukan *internal control* persediaan, kemudian alternatif perusahaan dalam meminimalisasi resiko *leadtime*, dan juga alternatif perusahaan dalam mitigasi resiko fluktuasi nilai tukar mata uang. Berdasarkan hasil wawancara sebagaimana dimaksud, melalui penelitian ini penulis akan mengemukakan secara komprehensif

informasi-informasi relevan yang diperoleh untuk mendapatkan konfirmasi kebenaran adanya permasalahan sesuai dengan yang diangkat dalam penelitian dan memperoleh jawaban atas permasalahan-permasalahan dimaksud.

Pertama, berkaitan dengan alur proses bisnis perusahaan dimana berdasarkan informasi yang diperoleh alur perdagangan antara perusahaan, *supplier impor*, dan pelanggan. Dalam alur proses perdagangan, dokumen yang mengikat antara pelanggan dan penyedia adalah *Purchase Order*, dimana di dalamnya terdapat tanggal pemesanan, jumlah barang, nilai barang, jatuh tempo pengiriman barang, dan mekanisme pembayaran. Dengan terbitnya dokumen *Purchase Order*, dapat dikatakan bahwa penyedia telah sanggup memenuhi kebutuhan pelanggan sesuai dengan permintaan baik dari jumlah barang maupun jatuh tempo pengiriman sehingga konsekuensi atas wanprestasi dapat berupa kehilangan penjualan ataupun *blacklist* dari pelanggan. Pada umumnya jangka waktu pemesanan hingga jatuh tempo pengiriman lebih sedikit daripada keseluruhan waktu produksi barang hingga pengiriman dari *supplier* luar negeri. Sehingga sangat diperlukan adanya estimasi permintaan pasar sebagai dasar perusahaan melakukan pemesanan barang pada kuantitas tertentu untuk memperoleh batas minimum persediaan yang diinginkan perusahaan.

Dalam mengelola persediaan, perusahaan menghitung *buffer stock* dengan kombinasi antara *fluctuation stock* dan

anticipation stock. Menurut Herjanto (2008) yang disebut sebagai stok fluktuasi (*fluctuation stock*) adalah persediaan yang ditujukan untuk menjaga kemungkinan terjadinya fluktuasi permintaan yang tidak dapat diperkirakan oleh perusahaan sebelumnya, dan juga untuk mengatasi kesalahan atau penyimpangan baik dalam prakiraan penjualan, waktu produksi, atau pengiriman barang. Sementara itu stok antisipasi (*anticipation stock*) adalah persediaan yang ditujukan untuk menghadapi permintaan yang dapat diramalkan, contohnya perusahaan memasuki musim permintaan tinggi namun kapasitas produksi perusahaan tidak mampu memenuhi permintaan. Persediaan ini juga ditujukan untuk menjaga kemungkinan sulitnya memperoleh bahan baku, sehingga kemungkinan proses produksi berhenti dapat dimitigasi dengan baik. Penghitungan *fluctuation stock* dan *anticipation stock* yang dilakukan perusahaan didasari pada dokumen *forecast* dari pelanggan. Berkaitan dengan pengendalian internal, perusahaan melakukan pengendalian dengan mengembangkan sistem informasi persediaan dimana setiap jenis barang memiliki *barcode* untuk dilakukan pengecekan kesesuaian jumlah persediaan yang ada pada sistem dengan jumlah yang ada pada gudang.

Berkaitan dengan pengukuran dan pengakuan biaya persediaan, perusahaan sudah melakukan pengukuran dan pengakuan biaya persediaan sesuai dengan PSAK 14 (IAI, 2014) dimana biaya persediaan meliputi

biaya pembelian, bea masuk, biaya pengangkutan, biaya penanganan, dan termasuk juga diskon yang diperhitungkan sebagai pengurangan biaya. Selanjutnya, untuk pengukuran persediaan perusahaan menggunakan konsep *Lower of Cost and Net Realizable Value* (LCNRV). Sementara itu untuk pengungkapan pada laporan keuangan, perusahaan juga mencatat penyisihan sebagai akibat yang timbul atas penerapan konsep LCNRV.

Selanjutnya, pembahasan mengenai kebijakan persediaan yang digunakan oleh perusahaan dalam mencapai pengelolaan persediaan yang baik, andal, dan optimal. Dalam literatur telah diperoleh beberapa alternatif kebijakan persediaan yaitu *Economic Order Quantity* (EOQ) dimana perusahaan menentukan kuantitas tertentu pembelian barang untuk kemudian membagi kuantitas tersebut ke dalam beberapa kali pengiriman dengan jumlah yang sama sehingga melalui metode ini dianggap perusahaan memiliki kuantitas persediaan yang cukup untuk memenuhi kebutuhan penjualannya. Kebijakan persediaan yang kedua yaitu *Continuous Review Method* dimana melalui metode ini perusahaan dianggap sudah dapat memetakan secara pasti permintaan pasar sehingga kuantitas pembelian selalu sama. Kebijakan persediaan yang ketiga yaitu *Periodic Review Method* dimana perusahaan melakukan pembelian barang dengan jarak periode antar pembelian selalu sama namun dimungkinkan untuk kuantitas yang berbeda di setiap pengiriman.

Selanjutnya kebijakan persediaan *Supply Chain Management* (SCM) dan *Material Requirement Planning* (MRP) merupakan kebijakan persediaan untuk perusahaan manufaktur sehingga tidak akan dibahas lebih lanjut pada penelitian ini. Berdasarkan hasil wawancara diperoleh informasi bahwa perusahaan menerapkan metode *Periodic Review Method* dimana melalui metode ini perusahaan dapat menjawab fluktuasi permintaan namun tetap mempertimbangkan administrasi yang ringan karena jadwal pengiriman dilakukan dengan periode yang selalu sama. Bahwasanya menurut narasumber, metode inilah yang paling memungkinkan untuk dipraktekkan pada perdagangan dengan kondisi permintaan yang fluktuatif.

Berkenaan dengan *leadtime*, narasumber mengemukakan bahwa *leadtime* merupakan aspek yang sangat penting dalam pengelolaan persediaan perusahaan. Bagaimana tidak, menurutnya perusahaan perdagangan khususnya barang impor sangat bergantung pada waktu produksi dan pengiriman dalam memenuhi kebutuhan pelanggan. Untuk perihal resiko *leadtime* yang terlalu lama, perusahaan meminimalisasinya dengan melakukan perhitungan *fluctuation stock* dan *anticipation stock* secara komprehensif. Artinya perusahaan akan menghilangkan resiko *leadtime* dengan memperbanyak stok persediaan yang ada di gudang untuk mengakomodasi permintaan pelanggan. Kelemahannya adalah *inventory* yang besar

mebutuhkan struktur pembiayaan yang kuat karena aset perusahaan menjadi besar di sisi *inventory* dan akibatnya likuiditas perusahaan akan menurun. Selain pembiayaan yang harus kuat, besarnya persediaan akan mengakibatkan muncul biaya-biaya tambahan seperti gaji pegawai untuk aktivitas pergudangan, biaya sewa gudang, meningkatnya resiko kerusakan, dan resiko kehilangan.

Melalui penjelasan diatas, dapat diketahui bahwa perusahaan akan rela menanggung resiko peningkatan biaya-biaya yang berkaitan dengan gudang dibandingkan harus menanggung resiko keterlambatan pengiriman barang dikarenakan *leadtime*. Setelah penggalan informasi lebih dalam, narasumber menyampaikan bahwa benar adanya potensi kerugian yang dihadapi oleh perusahaan apabila *leadtime* tidak sesuai dengan *deadline* pengiriman barang yang disyaratkan oleh pelanggan. Rupanya akibat yang ditanggung cukup fatal berkaitan dengan *leadtime* tersebut, perusahaan akan kehilangan penjualan karena wanprestasi atas *Purchase Order* yang diterbitkan oleh pelanggan. Selain kehilangan penjualan, perusahaan akan menanggung akibat yang lebih signifikan yaitu *blacklist* dari pelanggan yang artinya perusahaan tidak dapat melakukan penjualan kepada pelanggan yang bersangkutan sampai jangka waktu tertentu. Itulah mengapa perusahaan akan lebih rela menerima resiko lain seperti peningkatan biaya dan berkurangnya likuiditas karena potensi kerugian yang diakibatkan

keterlambatan *leadtime* sangat signifikan bagi perusahaan.

Permasalahan selanjutnya yaitu mengenai resiko fluktuasi nilai tukar mata uang. Perdagangan khususnya yang melibatkan transaksi antarnegara memiliki resiko yang cukup tinggi dampaknya pada perusahaan. Bahkan saat ini banyak perusahaan memiliki fungsi *Chief Risk Officer* (CRO) untuk mengelola manajemen resiko perusahaan. Manajemen resiko adalah proses terstruktur, mengukur serta dapat digunakan untuk mengidentifikasi resiko dan bagaimana penanganan resiko nantinya. Salah satu cara untuk meminimalisasi resiko fluktuasi nilai tukar mata uang tersebut adalah *Hedging* dengan instrumen derivatif. Derivatif sendiri dapat dikelompokkan atas *forward contract*, *future contract*, *option swap*, *swap contracts* (Kurniawati, 2018).

Narasumber juga menyatakan bahwa fluktuasi nilai tukar mata uang merupakan salah satu resiko yang harus dimitigasi, karena dampaknya dapat mempengaruhi laba perusahaan. Pada awal operasi, perusahaan menerapkan *forward contract* dengan pemasoknya dari luar negeri. Artinya dalam permasalahan perbedaan mata uang transaksi, perusahaan melakukan mitigasi resiko dengan melakukan *hedging*. Namun, seiring berjalannya waktu operasi *supplier* tidak lagi menyetujui penggunaan *forward contract* karena pada beberapa perjanjian terakhir *supplier* dihadapkan pada kerugian karena nilai dollar yang menguat. Dengan demikian perusahaan perlu mencari alternatif lain

untuk mitigasi resiko terkait fluktuasi nilai tukar mata uang tersebut. Berdasarkan hasil penghitungan ulang resiko yang dimiliki perusahaan, narasumber menyampaikan bahwa berkaitan dengan resiko tersebut, perusahaan mengambil keputusan untuk melakukan *transfer risk* kepada pelanggan. *Transfer Risk* dilakukan perusahaan dalam 2 (dua) hal, yang pertama adalah harga yang dicantumkan pada pelanggan bukanlah menggunakan nilai tukar saat ini, melainkan nilai tukar yang sudah ditambah dengan kemungkinan kenaikan di masa yang akan datang. Kedua, perusahaan menambahkan klausul pada Surat Penawaran Harga (*Quotation*) berupa “harga akan diubah apabila nilai tukar dolar meningkat hingga xx persen”. Dengan demikian, resiko perusahaan berkaitan dengan fluktuasi nilai tukar mata uang dapat dihilangkan.

5. KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa potensi kerugian yang dialami PT XYZ dengan *leadtime* yang terlalu lama berdampak pada keberlangsungan perusahaan karena perusahaan akan mengalami kehilangan penjualan, bahkan pada kasus tertentu perusahaan dapat *blacklist* sebagai perusahaan penyedia oleh pelanggan sampai jangka waktu tertentu. Dengan demikian, PT XYZ melakukan mitigasi resiko dengan penggunaan kebijakan persediaan kebijakan *Periodic Review Method* dimana perusahaan dapat melakukan pesanan dengan lot yang berbeda-beda menyesuaikan tren kebutuhan pasar pada periode tertentu namun tetap

dengan biaya administrasi yang tergolong rendah karena pengiriman yang memang sudah terjadwal secara periodik. Penerapan kebijakan ini juga perlu dikombinasi dengan *fluctuation stock* dan *anticipation stock* untuk mencapai nilai *buffer stock* yang cukup namun tidak berlebihan. Melalui metode ini perusahaan bersedia menerima resiko munculnya biaya tambahan yang berkaitan dengan penyimpanan persediaan seperti, biaya pegawai gudang, biaya sewa gudang, kerusakan persediaan, dan kehilangan barang persediaan.

PT XYZ menerapkan *hedging* dengan instrumen derivatif berupa *forward contract* pada awal operasinya. Namun, *forward contract* tidak lagi diterapkan karena pihak *supplier* mengalami kerugian pada sebagian besar perjanjian. Dengan demikian, perusahaan memutuskan untuk mengalihkan resiko fluktuasi nilai tukar mata uang kepada pelanggan dengan 2 (dua) cara. Pertama, harga yang dicantumkan kepada pelanggan tidak menggunakan nilai tukar mata uang saat ini melainkan sudah ditambah dengan kemungkinan kenaikan nilai tukar pada masa yang akan datang. Kedua yaitu dengan menambahkan klausul terkait perubahan harga apabila kenaikan nilai tukar mata uang mencapai sekian persen pada Surat Penawaran Harga (*Quotation*).

Penelitian ini memiliki keterbatasan dengan adanya unsur subyektifitas dalam melakukan analisis hasil wawancara dari narasumber. Oleh karena itu, untuk penelitian selanjutnya yang membahas topik sejenis

dapat menggunakan beberapa narasumber yaitu manajer perusahaan, ahli akuntansi manajemen dan ahli akuntansi keuangan baik berupa praktisi maupun akademisi sehingga pembahasan penelitian tersebut dapat disajikan lebih komprehensif.

Hasil penelitian ini memberikan implikasi bahwa PT XYZ pengelolaan persediaan yang dilakukan sudah sesuai dengan PSAK 14, begitu juga dengan pengendalian internal, serta penentuan kebijakan persediaan dalam melakukan pembelian. Namun, PT XYZ perlu melakukan penghitungan yang lebih mendalam terkait dengan *buffer stock* dan dengan prediksi permintaan pasar untuk mengurangi resiko biaya tambahan akibat persediaan yang terlalu banyak sehingga menyebabkan likuiditas perusahaan yang menurun. Hasil penelitian ini juga dapat menjadi usulan perbaikan terkait dengan kebijakan akuntansi kepada Ikatan Akuntan Indonesia terkait penerapan akuntansi pada perusahaan tanpa akuntabilitas publik akan menggunakan SAK ETAP sebagai dasar dalam menentukan kebijakan-kebijakan keuangannya. Dalam SAK ETAP belum diatur mengenai transaksi *hedging* sehingga perusahaan tanpa akuntabilitas publik menemui kesulitan untuk mencapai alternatif-alternatif yang berkaitan dengan fluktuasi nilai tukar mata uang khususnya terkait dengan manajemen resiko perusahaan.

REFERENSI

- Barchelino, R. (2016). *Analisis Penerapan PSAK No.14 Terhadap Metode Pencatatan dan Penilaian Persediaan Barang Dagangan Pada PT. Surya Wenang Indah Manado*. Jurnal EMBA, 4(1), 837-846. Diambil dari <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/11812>
- Elwood, B. (1996). *Manajemen Operasi/Produksi Modern*. Jakarta : Binarupa Aksara.
- Herjanto, E. (2008). *Manajemen Operasi*. Edisi Ketiga. Jakarta: Grasindo.
- Ikatan Akuntansi Indonesia. (2009). SAK ETAP.
- _____. (2014). PSAK 14: Persediaan.
- Jumig, I. & Firmansyah, A. (2018). *Kebijakan Pengukuran, Penyajian, dan Pengungkapan Persediaan*. Jurnal Akuntansi, Keuangan dan Perbankan, 5(1), 734-746. Diambil dari https://www.researchgate.net/publication/326377211_Kebijakan_Pengukuran_Penyajian_Dan_Pengungkapan_Persediaan
- Kompas.com. (2019). Januari 2019, Neraca Perdagangan RI Defisit 1,16 Miliar Dollar AS. Diambil dari <https://ekonomi.kompas.com/read/2019/02/15/102000426/januari-2019-neraca-perdagangan-ri-defisit-1-16-miliar-dollar-as->
- Kurniawati, D.D., Diana, N. & Mawardi, M.C. (2018). *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keputusan Lindung Nilai Pada Perusahaan Manufaktur di BEI*. Jurnal Ilmiah Riset Akuntansi, 7(2), 69-82. Diambil dari <http://riset.unisma.ac.id/index.php/jra/article/view/910/900>
- Madura, J. (2015). *International Financial Management, 12th Edition*. USA: Cengage Learning.

- Murdiharjo, L. & Effendy, M. (2013). *Peranan Pengendalian Intern Persediaan Barang Dagangan Dalam Menunjang Efektivitas Pengelolaan Persediaan*. Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan, 1(1), 45-50. Diambil dari [http://digilib.mercubuana.ac.id/manager/t!@file artikel abstrak/Isi Artikel 160075297202.pdf](http://digilib.mercubuana.ac.id/manager/t!@file%20artikel%20abstrak/Isi%20Artikel%20160075297202.pdf)
- Nugraha, U. (2009). *Sistem Informasi Persediaan Barang pada CV. Claper Creative Solution's*. Universitas Informatika dan Bisnis Indonesia. ISSN 2085-7993. 1-9.
- Nugroho, D.S.M, Sulisty, B., & Ardiansyah, M.N. (2014). *Kebijakan Persediaan Bahan Baku dengan Menggunakan Pendekatan Model Continuous Review (S,S) with Probabilistic Demand di Gudang Bahan Baku PT SMA*. Jurnal Rekayasa Sistem & Industri, 1(2), 8-13. Diambil dari <http://jrjsi.sie.telkomuniversity.ac.id/index.php/jrjsi/article/view/12>
- Presetyo, H., Nugroho, M.T., & Pujiati, A. (2006). *Pengembangan Model Persediaan Dengan Mempertimbangkan Waktu Kadaluarsa dan Faktor Unit Diskon*. Jurnal Ilmiah Teknik Industri, 4(3), 115-122. Diambil dari <http://journals.ums.ac.id/index.php/jiti/article/view/1560/1098>
- Rangkuti, F. (2004). *Manajemen Persediaan*. Edisi Kedua. Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Rudianto. (2008). *Pengantar Akuntansi*. Jakarta: Erlangga.
- Turban, E., Pollard, C., Wood, G. (2015). *Information Technology for Management: Advancing Sustainable, Profitable Business Growth, 10th Edition International Student Version*. United Kingdom: John Wiley & Sons, Inc.
- Wawan, D. & Falahah. (2007). *Enterprise Resource Planning: "Menyelaraskan Teknologi Informatika dan Strategi Bisnis"*. Bandung: Informatika.

