

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil observasi, wawancara mendalam, dan analisis dokumen yang telah dilakukan mengenai Sistem Pengendalian Mutasi Barang Antar Gudang pada Proses Logistik Proyek Kereta Commuter Indonesia (KCI) di PT Industri Kereta Api (Persero), maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

##### **1. Sistem dan Prosedur Pengendalian Mutasi Saat Ini**

Secara administratif, PT Industri Kereta Api (Persero) telah memiliki pedoman sistem mutasi yang mensyaratkan penggunaan dokumen Bon Permintaan Material (BPM) dan Surat Tanda Terima Penyerahan (STTP). Namun, evaluasi menggunakan kerangka kerja *Committee of Sponsoring Organizations* (COSO) menunjukkan bahwa implementasi sistem ini belum berjalan efektif. Terdapat kelemahan krusial pada *Aktivitas Pengendalian* (seringnya terjadi *bypass* birokrasi), *Informasi dan Komunikasi* (pembatasan hak akses pemotongan sistem SAP), serta *Pemantauan* (kurangnya kapasitas untuk melakukan *stock opname* harian secara terperinci).

##### **2. Faktor Penyebab Terjadinya Deviasi (Selisih) Persediaan**

Tingginya angka deviasi material mutasi (mencapai 5,37% dari total pengiriman) dipicu oleh dua faktor utama di lapangan. Pertama, untuk komponen kecil, deviasi disebabkan oleh penundaan pencatatan dokumen Bon Permintaan Material (BPM menyusul) saat material dikeluarkan secara mendesak. Kedua, untuk komponen berdimensi besar, deviasi murni disebabkan

oleh pelanggaran prosedur penerimaan (*receiving*) di Gudang Banyuwangi, di mana pihak Produksi sering kali langsung membongkar dan menggunakan fisik material tanpa menunggu penerbitan STTP dan proses *Transfer Posting* di sistem selesai.

### 3. Penyusunan Output Terapan (SOP Baru)

Sebagai solusi atas kelemahan sistem pengendalian tersebut, penelitian ini menghasilkan luaran terapan berupa usulan transisi sistem pencatatan menggunakan mekanisme *Purchase Order - Stock Transfer Order (PO-STO)* di dalam SAP agar pemotongan stok terjadi secara otomatis. Selain itu, dirumuskan dua Standar Operasional Prosedur (SOP) baru yang lebih ketat, yakni SOP Otorisasi Material Urgent berbasis *E-Approval* dan SOP Penerimaan Material Mutasi yang menerapkan kebijakan *Restricted Zone (Zona Terbatas)* bagi pihak di luar operator gudang.

## 5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan dan temuan di lapangan, peneliti memberikan beberapa saran konstruktif yang diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan maupun bagi penelitian selanjutnya:

### 1. Bagi PT Industri Kereta Api (Persero)

#### a. Akselerasi Transisi ke Sistem *Purchase Order-Stock Transfer Order (PO-STO)*

Manajemen logistik disarankan untuk segera mengeksekusi transisi sistem pemindahan barang menggunakan mekanisme PO-STO secara penuh di dalam SAP. Hal ini mendesak dilakukan untuk menghapus celah

lambatnya pembaruan data secara manual yang selama ini memicu status *missing in transit*.

b. Penegakan SOP dan Kebijakan *Restricted Zone*

Perusahaan harus menindak tegas pelanggaran batas wewenang di area gudang. Pihak manajemen harus memastikan bahwa area pembongkaran mutasi di Banyuwangi berstatus *Restricted Zone*, di mana unit Produksi dilarang keras mengambil material sebelum Tim Perencanaan Gudang merilis dokumen Bon Penyerahan Material (BPRM) yang sah.

c. Penerapan Sanksi Administratif (Sistem *Hold Access*)

Untuk menghentikan kebiasaan "dokumen menyusul", manajemen disarankan untuk memprogram sistem SAP agar secara otomatis membekukan hak akses (*hold access*) permintaan material bagi divisi apa pun yang gagal melengkapi dokumen fisik BPM dalam batas waktu 1x24 jam setelah *E-Approval* darurat disetujui.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini berfokus pada evaluasi sistem pengendalian internal secara administratif (pencatatan dan prosedur otorisasi). Oleh karena itu, peneliti selanjutnya disarankan untuk mengkaji dari sudut pandang efisiensi operasional fisik, seperti optimalisasi tata letak (*layout*) gudang di Banyuwangi atau analisis beban kerja (*workload analysis*) terkait kebutuhan alat berat (*material handling equipment*) guna mempercepat proses bongkar muat material mutasi antar kota.