

# **OPERATIONAL AUDIT TO ASSES EFFECTIVENESS OF MEDICAL INVETORY MANAGEMENT AT DEDY JAYA HOSPITAL BREBES**

By :

Muhammad Fahmi Anugrah

Advisor Lecturer :

Nurul Fachriyah, MSA., Ak.

## *Abstract*

This research is about operational audit of medical inventory management at Dedy Jaya Hospital Brebes aimed to assess the effectiveness of the medical inventory management, indentified weaknesses, gave recommendation and improve medical inventory management in pharmacy installation Dedy Jaya hospital Brebes. The research method used qualitative descriptive research methods. The research data is conducted by field studies through interview, observations and documentations. The analysis of data that used in the research was the qualitative analysis methods. The scope of research is focused on inventory management only as a medicine that includes 24 hour pharmacy service, planning, procurement and reception supplies pharmateuical, medicine storage, management of medicine expiration, the officer who reviewed medicine orders, waiting time, pharmaceutical supplies provisioning request from room service to the warehouse, distribution from warehouse to service unit and other units. Based on the results of the research note that medical inventory management at Dedy Jaya Hospital Brebes has been running effectively because all aspect of management of medical supllies have been conducted in accordance with existing regulations but there are still some flaws that can weaken the operational activities of the company itself. Medical inventory management at Dedy Jaya Hospital Brebes is already running in accordance with existing policy. Based on the results of the audit finding over weakness of medical inventory management at Dedy Jaya Hotel, researchers provide recommendations and improvements that can be made as consideration so that the company can be more effective in carrying out its operational activities in particular for medical inventory management.

Keywords : Operational Audit, Effectiveness, Inventory, and Management

# **AUDIT OPERASIONAL UNTUK MENILAI EFEKTIVITAS PENGELOLAAN PERSEDIAAN OBAT PADA RUMAH SAKIT DEDY JAYA BREBES**

Oleh:

Muhammad Fahmi Anugrah

Dosen Pembimbing :

Nurul Fachriyah, MSA., Ak.

## **Abstrak**

Penelitian tentang audit operasional pengelolaan persediaan obat pada rumah sakit Dedy Jaya Brebes dilakukan dengan tujuan untuk menilai tingkat efektivitas pengelolaan persediaan obat serta untuk mengidentifikasi kelemahan yang muncul selama penelitian dan memberikan rekomendasi dan perbaikan atas pengelolaan persediaan obat yang terdapat pada instalasi farmasi rumah sakit Dedy Jaya Brebes. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Data penelitian diperoleh melalui studi lapangan yaitu dengan cara wawancara, observasi dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan adalah dengan metode analisis kualitatif. Ruang lingkup penelitian difokuskan hanya sebatas pada pengelolaan persediaan obat yang meliputi pelayanan farmasi 24 jam, perencanaan, pengadaan serta penerimaan perbekalan farmasi, penyimpanan obat, pengelolaan obat kadaluarsa, petugas yang menelaah pesanan obat, waktu tunggu pelayanan obat, permintaan penyediaan perbekalan farmasi dari ruang pelayanan ke gudang, distribusi dari gudang ke unit pelayanan dan unit lainnya. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa pengelolaan persediaan obat yang ada di Rumah Sakit Dedy Jaya sudah berjalan secara efektif karena semua aspek pengelolaan persediaan obat sudah dilaksanakan sesuai dengan peraturan yang ada tetapi masih terdapat beberapa kelemahan yang dapat melemahkan kegiatan operasional dari perusahaan itu sendiri. Pengelolaan persediaan obat pada Rumah Sakit Dedy Jaya sudah dijalankan sesuai dengan kebijakan yang ada. Berdasarkan hasil temuan audit atas kelemahan pengelolaan persediaan obat pada Rumah Sakit Dedy Jaya, peneliti memberikan rekomendasi dan perbaikan yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan agar perusahaan dapat lebih efektif dalam menjalankan kegiatan operasionalnya khususnya untuknya pengelolaan persediaan obat.

Kata kunci : Audit Operasional, Efektivitas, Persediaan, Pengelolaan

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Keadaan ekonomi di masa sekarang dan masa yang akan datang semakin tidak menentu, hal ini membuat persaingan usaha semakin ketat. Untuk mempertahankan eksistensinya di pasar, perusahaan dituntut untuk melaksanakan aktivitas operasionalnya secara efektif dan efisien. Hal ini dikarenakan perusahaan dihadapkan pada keterbatasannya dalam mengelola kegiatan usaha sehingga diperlukan perencanaan yang tepat untuk mengelola aktivitas operasionalnya.

Sejalan dengan keharusan perusahaan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas, perusahaan seharusnya mempunyai manajemen yang baik dan berkualitas dimana didalamnya terdapat fungsi-fungsi yang menjalankan operasi perusahaan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Salah satu fungsi manajerial yang berpengaruh terhadap berhasil tidaknya suatu perusahaan adalah fungsi persediaan. Persediaan merupakan aset penting yang dimiliki perusahaan guna memenuhi permintaan pelanggannya, baik dalam perusahaan industri, dagang maupun jasa. Persediaan juga menjadi salah satu faktor yang menentukan kelancaran penjualan sehingga dibutuhkan pengelolaan yang tepat. Tanpa adanya persediaan yang cukup, mustahil suatu perusahaan dapat menjalankan aktivitas operasionalnya secara efektif dan efisien. Dengan dilakukannya audit operasional ini terhadap pengelolaan persediaan obat-obatan dapat membantu perusahaan untuk menilai apakah sejauh ini kegiatan operasional instalasi farmasi rumah sakit sudah berjalan secara efektif dan efisien.

Perkembangan bisnis rumah sakit sekarang ini juga sedang bertumbuh semakin pesat. Sesuai dengan yang tercantum pada Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 72 Tahun 2012 tentang Sistem Kesehatan Nasional pasal 1 ayat 2 menjelaskan bahwa rumah sakit sebagai salah satu fasilitas pelayanan kesehatan sangat diperlukan untuk mendukung penyelenggaraan upaya kesehatan dan memberikan pelayanan kesehatan secara merata kepada seluruh warga Negara Indonesia guna tercapainya derajat kesehatan yang setinggi-tingginya. Untuk dapat bersaing, rumah sakit harus bisa melakukan manajemen pelayanan dan manajemen operasional yang baik. Menurut Satrianegara (2014:143), tujuan dari manajemen pelayanan kesehatan adalah untuk memperoleh sumber daya, efektivitas, efisiensi, mengelola keperawatan dan peningkatan pelayanan kesehatan. Persediaan yang ada di rumah sakit ini terdiri dari dua jenis, yaitu persediaan medis dan non medis. Persediaan medis juga ada dua macam, persediaan obat-obatan dan persediaan alat kesehatan. Persediaan obat-obatan menjadi salah satu faktor penting untuk keberlangsungan bisnis rumah sakit. Untuk dapat memenuhi semua permintaan obat-obatan kepada pelanggannya, rumah sakit harus mempunyai sistem pengelolaan persediaan yang baik. Hal ini bisa dilihat dengan melakukan audit operasional

Banyak perusahaan yang sudah lama menjalankan aktivitas operasionalnya terpaksa gulung tikar, salah satu faktornya adalah karena pengelolaan persediaannya tidak berjalan sesuai dengan standar-standar yang telah dibuat. Oleh karena itu, diperlukan adanya pengawasan dan pengendalian terhadap fungsi manajemen dalam hal ini pengelolaan persediaan untuk memastikan efektivitas perencanaan yang telah dilaksanakan dan dievaluasi. Seiring Dengan semakin kompleksnya masalah yang timbul dalam pengelolaan persediaan dan semakin berkembangnya teknologi dan ilmu pengetahuan, audit operasional bisa dijadikan alat bantu oleh perusahaan untuk dapat mengevaluasi dan mengawasi pengelolaan persediaan. Audit operasional dapat memberikan gambaran bagaimana *input-process-output* dalam kegiatan operasional dapat berjalan. Sebuah metode kerja yang baik akan membuat proses operasi berjalan dengan mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki perusahaan. Tujuan dilakukan audit operasional atas pengelolaan persediaan adalah untuk menilai apakah pelaksanaan kegiatan pengelolaan persediaan telah berjalan secara efektif dan efisien.

Penelitian ini dilakukan di Rumah Sakit Dedy Jaya Brebes. Rumah Sakit (RS) Dedy Jaya merupakan rumah sakit swasta kelas D. Selain bersifat transisi dengan kemampuan memberikan pelayanan kedokteran umum dan gigi, rumah sakit ini juga menampung rujukan yang berasal dari puskesmas. Rumah sakit ini memang masih tergolong rumah sakit kecil, namun sama seperti kebanyakan rumah sakit lainnya, rumah sakit ini juga diberi amanat oleh pemerintah untuk melayani peserta BPJS (Badan Penyelenggara Jaminan Sosial) kesehatan. Program BPJS kesehatan ini memberikan pengaruh terhadap pemenuhan persediaan obat rumah sakit, khususnya obat-obatan untuk pasien BPJS kesehatan. Dengan adanya BPJS kesehatan ini secara otomatis persediaan obat pada RS Dedy Jaya terbagi menjadi dua macam yaitu obat untuk pasien BPJS Kesehatan dan obat untuk pasien non BPJS Kesehatan. Khusus untuk obat BPJS Kesehatan yang menggunakan obat generik hal ini membuat persediaan obat generik pada RS Dedy Jaya menjadi bertambah seiring dengan semakin banyaknya pasien BPJS Kesehatan yang berobat ke RS Dedy Jaya. Fokus pengelolaan persediaan farmasi khususnya persediaan obat pada Rumah Sakit Dedy Jaya Brebes menjadi terbagi antara obat paten dan obat BPJS. Hal inilah yang menjadi pemicu bagi RS Dedy Jaya untuk mengelola persediaan obatnya agar dapat berjalan secara efektif sesuai dengan standar yang sudah ditentukan oleh pemerintah mulai dari pengadaan, penyimpanan, hingga penggunaan persediaan sehingga nantinya baik pasien BPJS maupun pasien non BPJS dapat menikmati obat-obatan sesuai kebutuhan masing-masing. Pengadaan obat BPJS Kesehatan RS Dedy Jaya menggunakan *e-catalogue* seperti yang sudah diatur Menteri Kesehatan dalam Permenkes Nomor 63 Tahun 2014, pasal 2 menjelaskan bahwa pengaturan pengadaan obat berdasarkan katalog elektronik (*e-catalogue*) bertujuan untuk menjamin transparansi, efektivitas dan efisiensi proses pengadaan obat dalam rangka memenuhi kebutuhan pelayanan kesehatan yang hasilnya dapat dipertanggungjawabkan.

Berdasarkan semua uraian diatas, maka penulis mencoba meneliti masalah tersebut dan menuliskannya dalam skripsi yang berjudul “**AUDIT OPERASIONAL**

## **UNTUK MENILAI EFEKTIVITAS PENGELOLAAN PERSEDIAAN OBAT PADA RUMAH SAKIT DEDY JAYA BREBES”**

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka dapat dirumuskan beberapa masalah dalam penelitian, antara lain:

1. Bagaimana pengelolaan persediaan obat pada RS Dedy Jaya?
2. Apa saja hambatan/kelemahan yang muncul dalam pengelolaan persediaan obat RS Dedy Jaya?
3. Apa saja alternative perbaikan yang perlu dilakukan oleh RS Dedy Jaya dalam pengelolaan persediaan obat?

### **Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian adalah:

1. Untuk mengetahui apakah pengelolaan persediaan obat pada RS Dedy Jaya sudah berjalan efektif atau belum.
2. Untuk mengetahui hambatan/kelemahan yang ada dalam pengelolaan persediaan pada RS Dedy Jaya.
3. Memberikan rekomendasi perbaikan atas kelemahan yang telah ditemukan.

### **Batasan Masalah**

Agar peneliti ini fokus pada permasalahan yang ada, maka penulis membatasi permasalahan yan terkait:

1. Audit hanya mencakup penilaiiai atas pengelolaan persediaan yang mana meliputi kecukupan SOP mengenai pengelolaan persediaan, personalia yang bertugas pada masing-masing unit persediaan dan aktivitas pengelolaan persediaan itu sendiri.
2. Penilaian pengelolaan persediaan pada RS Dedy Jaya Brebes hanya terbatas pada persediaan obat saja.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Pengertian Audit**

Audit merupakan suatu istilah yang digunakan dalam bidang ekonomi terutama akuntansi. Secara singkat audit diartikan sebagai pemeriksaan. Menurut Agoes

(2012:4) mengatakan bahwa audit merupakan suatu pemeriksaan yang dilakukan secara kritis dan sistematis oleh pihak yang independen terhadap laporan keuangan yang telah disusun oleh manajemen, beserta catatan-catatan pembukuan dan bukti-bukti pendukungnya dengan tujuan untuk dapat memberikan pendapat mengenai kewajaran laporan keuangan tersebut. Sedangkan menurut Mulyadi (2010:9) menjelaskan bahwa secara umum auditing adalah suatu proses sistematis untuk memperoleh dan mengevaluasi bukti secara objektif mengenai pernyataan-pernyataan tentang kegiatan dan kejadian ekonomi dengan tujuan untuk menetapkan tingkat kesesuaian antara pernyataan-pernyataan tersebut dengan kriteria yang telah ditetapkan serta penyampaian hasil-hasilnya kepada pemakai yang berkepentingan.

dapat disimpulkan bahwa audit merupakan suatu proses pemeriksaan yang sistematis yang dilakukan oleh pihak independen terhadap laporan keuangan suatu perusahaan dengan disertai bukti-bukti pendukung untuk nantinya bisa disesuaikan dengan kriteria-kriteria yang telah ditetapkan dan dilaporkan kepada pihak yang berkepentingan

### **Tujuan Audit**

Audit dilakukan oleh pihak yang dianggap independen dengan berbagai macam tujuan. Selain sebagai alat pemeriksa untuk laporan keuangan (Audit Laporan Keuangan). Audit juga dapat digunakan untuk menilai tentang efektifitas, efisiensi dan ekonomisasi terhadap pemakaian sumber daya yang digunakan oleh entitas yang diperiksa (Audit Manajemen). Tujuan audit diarahkan untuk menentukan keandalan dan integritas informasi keuangan, ketaatan dengan kebijakan, rencana, prosedur, hukum, regulasi dan pengamanan aset. Sedangkan menurut Abdul Halim (2008:147) menyatakan bahwa audit bertujuan untuk menyatakan pendapat atas kewajaran dalam semua hal yang material, posisi keuangan dan hasil usaha serta arus kas sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum

### **Audit Operasional**

Beberapa pendapat mendefinisikan audit operasional sebagai audit manajemen. Sementara itu Bhayangkara (2013:2) dalam bukunya "Audit Manajemen: Prosedur dan Implementasi" mendefinisikan audit operasional (manajemen) sebagai berikut audit manajemen adalah pengevaluasian terhadap efisiensi dan efektivitas operasi perusahaan. Dalam konteks audit manajemen, yang dikatakan manajemen adalah seluruh operasi internal perusahaan yang harus dipertanggungjawabkan kepada berbagai pihak yang memiliki wewenang lebih tinggi.

audit operasional merupakan kegiatan evaluasi untuk menilai efisiensi dan efektivitas terhadap kegiatan operasi perusahaan yang dapat dilakukan oleh auditor internal ataupun auditor eksternal dengan memberikan rekomendasi atau saran untuk perbaikan atas kelemahan-kelemahan yang ditemukan kepada manajemen puncak.

## **Tujuan dan Manfaat Audit Operasional**

Tujuan dari audit operasional adalah untuk melihat sejauh mana perusahaan dapat mengelola kegiatan operasionalnya. Setelah dilakukan audit operasional manajemen perusahaan dapat melihat keterbatasan apa saja yang ada di dalam perusahaan. Tujuan umum audit operasional menurut Bhayangkara (2013:3) yaitu audit manajemen bertujuan untuk mengidentifikasi kegiatan, program dan aktivitas yang masih memerlukan perbaikan, sehingga dengan rekomendasi yang diberikan nantinya dapat dicapai perbaikan atas pengelolaan berbagai program dan aktivitas pada perusahaan tersebut.

Sedangkan manfaat audit operasional seperti yang dijelaskan Tunggal (2012:52), yaitu:

1. Kemampuan yang meningkat.
2. Alokasi sumber daya uang efisien.
3. Identifikasi masalah pada tahap awal.
4. Komunikasi yang lebih

## **Standar Audit Operasional**

Menurut Gorospe dalam Tunggal (2000:5), beberapa standar yang dapat digunakan dalam mengevaluasi kegiatan operasional perusahaan, antara lain:

1. Undang-undang dan peraturan pemerintah.
2. Standar perusahaan, meliputi:
  - a. Strategi-strategi, rencana dan program yang disetujui.
  - b. Kebijakan dan prosedur yang ditetapkan.
  - c. Struktur organisasi yang telah disetujui.
  - d. Anggaran perusahaan.
  - e. Tujuan perusahaan yang ditetapkan.
3. Standar dan praktik industri.
4. Prinsip organisasi dan manajemen.
5. Praktik manajemen yang sehat, proses dan teknik yang digunakan oleh perusahaan-perusahaan maju. Kalau tidak ada yang tertulis, maka pemikiran dan falsafah pemimpin dapat digunakan sebagai standar untuk penilaian.

## **Efektivitas**

Menurut Bhayangkara (2013:14) mengatakan bahwa efektivitas dapat dipahami sebagai tingkat keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuannya. Sedangkan menurut Mahmudi (2005:92) mengatakan bahwa efektivitas merupakan hubungan antara *output* dengan tujuan, semain besar kontribusi (sumbangan) *output* terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif organisasi, program atau kegiatan.

Jadi dapat disimpulkan bahwa efektivitas merupakan tingkat keberhasilan perusahaan dalam usahanya untuk mencapai apa yang telah menjadi tujuan perusahaan. Jika hasil kegiatan semakin mendekati sasaran maka semakin tinggi pula tingkat keefektifannya.

### **Persediaan**

Persediaan merupakan aset yang dimiliki perusahaan yang akan dijual kembali dalam suatu periode waktu tertentu atau barang-barang yang masih dalam pengerjaan, ataupun persediaan bahan baku yang sedang menunggu penggunaannya dalam suatu proses produksi. Menurut Kieso yang diterjemahkan oleh Salim (2009:402) menyatakan bahwa persediaan merupakan pos-pos aktiva yang dimiliki perusahaan untuk dijual dalam operasi bisnis normal atau barang yang akan digunakan atau dikonsumsi dalam produksi barang yang akan dijual.

### **Pengelolaan Persediaan**

Dalam aktivitas operasional perusahaan persediaan menjadi salah satu faktor penting sukses tidaknya sebuah perusahaan. Untuk itu sangat diperlukan pengelolaan dan pengendalian persediaan yang baik untuk menjaga tingkat persediaan pada tingkat yang optimal. Pengelolaan persediaan sangat penting dilakukan untuk menunjukkan tingkat persediaan yang sesuai dengan kebutuhan. Kegiatan pengelolaan persediaan ini meliputi aktivitas perencanaan, pengadaan, penerimaan, penyimpanan dan pendistribusian.

Menurut Ristono (2013:4) tujuan dari pengelolaan persediaan adalah sebagai berikut:

- a. Untuk dapat memenuhi kebutuhan atau permintaan konsumen.
- b. Untuk menjaga kontinuitas produksi atau menjaga agar perusahaan tidak mengalami kehabisan persediaan yang mengakibatkan terhentinya proses produksi.
- c. Untuk mempertahankan dan bila mungkin meningkatkan penjualan dan laba perusahaan.
- d. Menjaga agar pembelian secara kecil-kecilan dapat dihindari, karena dapat mengakibatkan ongkos pesan menjadi lebih besar.
- e. Menjaga supaya penyimpanan dalam *emplacement* tidak besar-besaran, karena akan mengakibatkan biaya menjadi lebih besar.

Sedangkan menurut Agoes (2012:229) mengatakan bahwa akuntan publik perlu melakukan pemeriksaan terhadap pengelolaan persediaan agar meyakinkan dirinya bahwa pengelolaan atas perolehan, penyimpanan dan pengeluaran persediaan berjalan efektif.

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Metode penelitian kualitatif sering disebut metode penelitian naturalistik karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah. Data yang terkumpul dalam penelitian ini adalah data kualitatif. Penelitian ini akan membahas serta menganalisis masalah berdasarkan kondisi yang sebenarnya terjadi di objek penelitian. Data yang diperoleh selama penelitian akan diolah, dianalisis, dan diproses lebih lanjut. menurut Nazir (2005:54) metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu obyek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun kelas peristiwa pada masa sekarang.

### Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Rumah Sakit Dedy Jaya Brebes. Lokasi penelitian terletak di jalan Ahmad Yani No.57 Kabupaten Brebes 52212.

### Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif. Penulis menggunakan sumber data primer dalam penelitian ini. Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumbernya (tidak melalui media perantara), diamati dan dicatat untuk pertama kalinya. Data primer yang di butuhkan dalam penelitian ini berupa hasil observasi dan wawancara dengan pihak-pihak internal Rumah Sakit yang merupakan data primer. Data primer yang dapat diambil dari penelitian ini adalah hasil wawancara dengan Kepala Bagian Instalasi Farmasi Rumah Sakit Dedy Jaya Brebes, struktur organisasi baik perusahaan dan instalasi farmasi, contoh kartu *stock*, contoh surat pesanan narkotika dan psikotropika, SOP Instalasi Farmasi Rumah Sakit.

### Metode Pengumpulan Data

pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian pada objek yang diambil dengan melakukan:

1. Wawancara

Teknik pengumpulan data yang menggunakan pertanyaan langsung oleh pewawancara kepada responden dan jawaban-jawaban responden dicatat dan direkam. Pada penelitian ini wawancara dilakukan selama kurang lebih dua hari dengan bertanya jawab secara langsung dengan Kabag Instalasi Farmasi Rumah Sakit Dedy Jaya Brebes. Pertanyaan yang diajukan peneliti seputar pengelolaan persediaan terutama persediaan obat-obatan.

## 2. Observasi

Observasi adalah suatu teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui pengamatan secara langsung dari dekat fenomena obyek yang terjadi dan yang diteliti. Pada penelitian ini peneliti melakukan observasi terhadap proses pengadaan perbekalan farmasi, pelayanan instalasi farmasi, pengelolaan perbekalan farmasi di gudang farmasi serta penataan perbekalan farmasi di rak-rak penyimpanan

## 3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik dalam pengumpulan data dengan mempelajari dokumen-dokumen, buku panduan, arsip-arsip serta data lain yang berhubungan dengan penelitian. Pada penelitian ini peneliti mempelajari SOP pengelolaan perbekalaan farmasi dari mulai perencanaan, pengadaan sampai ke tahap penyimpanan di gudang farmasi dan mendistribusikan ke ruang pelayanan. selain itu peneliti melihat surat pesanan perbekalan farmasi baik untuk perbekalan biasa maupun perbekalan narkotika dan psikotropika. Peneliti juga mengamati aktivitas karyawan yang ada di instalasi farmasi.

## Metode Analisis Data

Adapun langkah-langkah dalam analisis data terdiri dari 3 tahap, sebagai berikut :

### **Tahap I: Survei Pendahuluan.**

Tujuan dari survey pendahuluan adalah untuk mendapatkan informasi secara umum dan latar belakang dalam waktu singkat mengenai semua aspek organisasi, kegiatan, program, atau sistem yang akan dijadikan objek penelitian.

### **Tahap II: *Review dan Pengendalian Manajemen dengan menggunakan kriteria, causes, effect***

- Kriteria atau *criteria*, merupakan standar atau norma yang harus dipatuhi oleh setiap bagian dalam perusahaan. Kriteria digunakan sebagai bahan perbandingan yang dapat disamakan dengan tolak ukur. Dengan kriteria, penulis dapat menetapkan apakah suatu kondisi itu menyimpang atau tidak. Kriteria yang dijadikan standar dalam penelitian ini adalah Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 56 Tahun 2014 tentang klasifikasi dan perizinan rumah sakit, Standar Operasional Prosedur Instalasi Farmasi Rumah Sakit Dedy Jaya Brebes Nomor Dokumen INT.02-001 – INT.02-006 dan INT.02-012 – INT.02-013 yang ditetapkan oleh Direktur Rumah Sakit Dedy Jaya Brebes.
- Penyebab atau *causes*, merupakan tindakan-tindakan yang dilakukan manajemen atau karyawan perusahaan, termasuk tindakan-tindakan yang seharusnya dilakukan untuk memenuhi *criteria* tetapi tidak dilakukan oleh manajemen atau karyawan perusahaan.
- Akibat atau *effects*, merupakan hasil pengukuran dan perbandingan antara *criteria* dan *causes* yang menghasilkan *effects* bagi perusahaan. Apabila kriteria yang ditentukan dapat dicapai atau dilaksanakan dalam aktivitas aktual, maka fungsi tersebut dinyatakan efektif, namun apabila ditemukan suatu kelemahan yang signifikan dalam aktivitas aktual sehingga membuat tujuan

maupun kebijakan dalam kriteria tidak dapat tercapai, maka fungsi tersebut belum efektif.

### **Tahap III: Pengujian Terinci dan Rekomendasi.**

Pada tahap ini auditor diharuskan untuk mengumpulkan bukti-bukti yang cukup kompeten, material dan relevan untuk dapat menentukan tindakan apa saja yang dilakukan manajemen dan karyawan perusahaan yang merupakan bentuk penyimpangan terhadap kriteria dalam tujuan pemeriksaan serta bagaimana akibat dari penyimpangan tersebut dan dampaknya terhadap perusahaan. Bukti yang sudah dikumpulkan harus diikhtisarkan masing-masing berkaitan dengan kondisi, kriteria, penyebab dan akibat dan kemudian diberikan rekomendasi terkait temuan tersebut.

## **PEMBAHASAN**

### **Gambaran Umum Rumah Sakit Dedy Jaya Brebes**

Rumah Sakit Dedy Jaya merupakan salah satu Rumah Sakit yang ada di Brebes dimana status kepemilikannya dimiliki oleh swasta. Rumah Sakit Dedy Jaya mulai beroperasi pada bulan maret tahun 2006. Rumah Sakit yang berdiri dengan akte nomor 6 pada tanggal 5 Februari 2005 ini dimiliki oleh PT. Rumah Sakit Dedy Jaya. Pendirian Perseroan Terbatas (PT) yang dibuat oleh dan dihadapan Notaris Heri Subagyo, SH.SpN, dengan perubahan akte nomor empat tanggal 8 juli 2005. Perubahan Perseroan Terbatas yang dibuat oleh Notaris Eko Putranto, SH. Akta pendirian Perseroan Terbatas tersebut telah mendapat pengesahan berdasarkan keputusan Menteri Hukum dan Hak Azazi Manusia Republik Indonesia Nomor: C-19605 HT.01.01.TH 2005, tanggal 14 Juli 2005.

Instalasi Farmasi merupakan salah satu bagian vital dari kegiatan operasional Rumah Sakit Dedy Jaya karena seluruh kebutuhan persediaan dan distribusi farmasi rumah sakit berpusat dari sini. Instalasi farmasi rumah sakit bertanggung jawab atas kebutuhan farmasi khususnya obat-obatan yang dibutuhkan oleh pasien, perawat dan dokter. Pengelolaan persediaan farmasi seperti perencanaan, pengadaan dan penerimaan perbekalan farmasi sampai pemusnahan perbekalan yang telah kadaluarsa juga di lakukan di bagian ini. Dengan kompleksnya aktivitas instalasi farmasi rumah sakit ini, dibutuhkan audit manajemen untuk pengelolaan persediaannya agar kegiatan operasional rumah sakit tidak terganggu.

### **Survei Pendahuluan**

Tujuan dari audit pendahuluan adalah untuk mendapatkan informasi yang berguna dan berkaitan dengan aktivitas pengelolaan persediaan obat-obatan pada RS Dedy Jaya. Dari hasil observasi, wawancara dan dokumentasi yang dilakukan selama

penelitian terhadap kepala instalasi farmasi dan beberapa karyawan instalasi farmasi RS Dedy Jaya diperoleh temuan awal sebagai berikut:

1. Rumah sakit telah melakukan rotasi secara berkala untuk karyawan khususnya untuk karyawan bagian gudang.
2. Kartu *stock* secara manual untuk barang farmasi yang keluar masuk dari gudang farmasi masih belum jalan.
3. Penyimpanan obat baik di gudang dan ruang pelayanan sudah tertata secara rapi dan sesuai dengan kebijakan yang ada di rumah sakit.
4. Rumah sakit selalu memilih distributor utama dari obat yang akan dibeli.
5. Masih ada rangkap tugas untuk beberapa karyawan.
6. Terdapat beberapa obat yang *slow moving*.
7. *Stock opname* dilakukan rutin setahun dua kali dan laporan persediaan dibuat secara rutin setiap akhir bulan.
8. Masih terdapat kasus obat kadaluarsa di gudang farmasi setiap tahunnya.
9. Pembelian perbekalan farmasi masih dilakukan oleh kepala instalasi farmasi.
10. Pembagian *shift* kerja pada instalasi farmasi ada 3, yaitu: *shift* pagi 1 orang, *shift* siang 4 orang, dan *shift* malam 1 orang.

### **Review dan Pengujian Sistem Pengendalian Manajemen**

Pada tahap ini akan diperoleh jawaban atas pertanyaan “Bagaimana sistem pengelolaan persediaan obat-obatan yang ada di RS Dedy Jaya Brebes?”. Jawaban dari pertanyaan tersebut akan membuat peneliti lebih memahami pengendalian pengelolaan persediaan yang berlaku di RS Dedy Jaya Brebes, sehingga nantinya akan lebih mudah untuk mengetahui potensi terjadinya kelemahan pada aktivitas operasional instalasi farmasi.

Hasil dari *review* dan pengujian sistem pengendalian manajemen atas pengelolaan persediaan obat-obatan rumah sakit adalah sebagai berikut:

1. RS Dedy Jaya telah memiliki *Standar Operasional Prosedur (SOP)* yang telah tertulis dengan jelas mengenai pengelolaan persediaan obat meliputi perencanaan, pengadaan, penerimaan, penyimpanan, distribusi dan pengelolaan obat kadaluarsa atau rusak.
2. Pembelian persediaan dilakukan oleh kepala instalasi farmasi rumah sakit. Bagian gudang hanya sebagai tempat penerimaan dan pemeriksaan pesanan.
3. Laporan persediaan perbekalan farmasi khususnya persediaan obat sudah dibuat secara rutin setiap akhir bulan.
4. Penyimpanan obat di gudang dan ruang pelayanan telah tertata dengan baik dan benar sesuai dengan kelompok dan jenisnya.
5. Masih terdapat beberapa karyawan rangkap tugas. Karyawan bagian gudang dan bagian administrasi sering dilibatkan untuk pelayanan.
6. Tidak berjalannya kartu *stock* manual untuk *inventory control* persediaan.

7. Tidak adanya audit eksternal yang dilakukan oleh Kantor Akuntan Publik (KAP) untuk perusahaan khususnya untuk instalasi farmasi rumah sakit.
8. Instalasi Farmasi RS Dedy Jaya sudah melakukan rotasi karyawan yang dilakukan secara rutin setiap tahun.
9. Untuk pasien BPJS pengadaan obatnya sudah menggunakan Formularium Nasional (FORNAS) dan harganya sudah menyesuaikan yang ada pada *e-catalogue* sedangkan untuk obat regular untuk pasien non BPJS pengadaan obatnya menggunakan Formularium Rumah Sakit yang sudah disusun dan disetujui direktur Rumah Sakit.
10. *Stock opname* untuk persediaan farmasi dilakukan secara rutin, setahun dua kali biasanya pada bulan Juli dan Desember. Sedangkan untuk audit internal dilakukan setiap akhir tahun.

### **Pengujian Terinci**

Tahapan ini dilakukan pengumpulan data yang berkaitan dengan penemuan awal secara lebih spesifik melalui wawancara yang lebih mendalam dengan pihak manajemen, dalam hal ini kepala instalasi farmasi dan beberapa karyawan yang berhubungan dengan pengelolaan persediaan obat-obatan. Selanjutnya dilakukan analisis data yang telah dikumpulkan dengan membandingkan kriteria dengan kondisi aktual yang terjadi pada pengelolaan persediaan obat-obatan RS Dedy Jaya Brebes. Jika dalam analisis data ditemukan aktivitas yang tidak sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan maka dilakukan analisis terhadap penyebab ketidaksesuaian tersebut serta akibat yang dihasilkan dari ketidaksesuaian tersebut.

Pada tahapan ini peneliti akan memberikan rekomendasi guna meningkatkan efektivitas pengelolaan persediaan obat-obatan pada RS Dedy Jaya Brebes. Adapun temuan-temuan pada pemeriksaan terperinci adalah sebagai berikut:

#### **a. Kondisi :**

1. Terdapat karyawan yang rangkap tugas. Bagian administrasi dan gudang sering diperbantukan ke bagian pelayanan. Hal ini serupa dengan apa yang dilihat oleh peneliti selama melakukan penelitian. Staf gudang dan staf administrasi diperbantukan ke bagian pelayanan ketika shift kerja pagi sampai karyawan shift siang masuk kemudian karyawan yang diperbantukan kembali ke tugasnya masing-masing.
2. Peneliti melakukan pengamatan langsung dan mendapati hanya terdapat 1 apoteker yang sekaligus juga Kepala Instalasi Farmasi pada Instalasi Farmasi Rumah Sakit Dedy Jaya Brebes.
3. Masih sering ditemukan beberapa obat yang hampir atau telah kadaluarsa di gudang farmasi setiap tahunnya. Kepala Instalasi Farmasi RS Dedy Jaya juga mengatakan bahwa “untuk masalah yang paling sering muncul sih ya biasanya obat kadaluarsa (ED), faktor Obat ED biasanya dari dokter mas”. Dilain waktu Kepala Instalasi Farmasi RS Dedy Jaya juga mengatakan “Obat ED tidak selalu ada setiap bulannya”.

4. Perlakuan untuk obat dengan tempat penyimpanan khusus (lemari pendingin), setelah barang datang biasanya akan langsung masuk ke tempat penyimpanan di ruang pelayanan.
5. Pencatatan persediaan obat keluar masuk gudang farmasi tidak dicatat pada kartu *stock* manual setiap harinya. Pencatatan barang keluar masuk pada kartu *stock* biasanya dilakukan setiap minggu sedangkan barang yang keluar masuk gudang terjadi setiap hari. Hal ini dilihat dari observasi langsung peneliti ketika ada barang yang masuk dan keluar serta pengakuan dari staf gudang langsung.
6. Penerimaan dan Pengecekan perbekalan farmasi terkadang dilakukan di ruang pelayanan oleh staf pelayanan yang sedang bertugas. Hal ini juga seperti apa yang diungkapkan Kepala Instalasi Farmasi RS Dedy Jaya waktu melakukan wawancara dengan peneliti. Kepala Instalasi Farmasi Mengatakan bahwa “kalau barang yang sudah dipesan datang yang mengecek biasanya ada staf gudang kita mbak Diana Cuma ya itu mas mbak Diana sering diperbantukan di pelayanan jadi kadang juga orang yang ada dipelayanan ikut menerima sama mengecek juga.

**b. Kriteria :**

1. Pembagian tugas untuk masing-masing karyawan harus jelas agar kegiatan operasional dapat berjalan secara efektif seperti apa yang sudah dijelaskan pada *job description* Struktur Organisasi Instalasi Farmasi diatas.
2. Rumah Sakit kelas D setidaknya memiliki 3 apoteker untuk instalasi farmasinya. Sesuai dengan yang tercantum pada Peraturan Menteri Kesehatan No 56 Tahun 2014 tentang klasifikasi dan perizinan rumah sakit pasal 54 ayat 3. Hal ini diperkuat dengan Peraturan Menteri Kesehatan No 58 Tahun 2014 Lampiran Bab IV mengenai sumber daya kefarmasian dijelaskan bahwa kebutuhan tenaga apoteker juga diperlukan untuk pelayanan farmasi lain seperti unit logistic medic/distribusi, unit produksi dan pelayanan informasi.
3. Sesuai dengan SOP Instalasi Farmasi RS Dedy Jaya Nomor INT.02.013 tentang pencatatan perbekalan farmasi yang hampir kadaluarsa atau rusak bahwa dilakukan pencatatan pada buku catatan khusus untuk obat yang hampir kadaluarsa minimal 6 bulan sebelum tanggal kadaluarsa serta mengumpulkan obat yang hampir kadaluarsa agar dapat dikembalikan ke distributor atau dimusnahkan.
4. Setiap barang datang setelah dilakukan pengecekan, verifikasi oleh staf gudang, barang harus disimpan di gudang farmasi sesuai dengan kondisi penyimpanannya. Hal ini mengacu pada SOP Instalasi Farmasi RS Dedy Jaya Brebes No. INT.02-004 tentang Penyimpanan Perbekalan Farmasi.
5. Berdasarkan sistem informasi akuntansi yang biasa digunakan secara umum pencatatan di kartu *stock manual* seharusnya dilakukan ketika barang itu keluar atau masuk dan harus dilakukan setiap hari untuk menghindari terjadinya selisih barang yang ada di gudang.
6. Penerimaan dan Pengecekan perbekalan farmasi dilakukan di gudang dan dilaksanakan oleh petugas gudang yang mengetahui pesanan perbekalan farmasi agar ketika ada barang yang tidak sesuai dengan pesanan dapat

langsung dilakukan tindakan seperti apa yang tercantum pada Standar Operasional Prosedur Instalasi Farmasi RS Dedy Jaya INT.02-003.

**c. Penyebab:**

1. Kekurangan jumlah karyawan menyebabkan beberapa karyawan memiliki rangkap tugas. Misalnya untuk karyawan bagian gudang dan bagian administrasi sering diperbantukan untuk bagian pelayanan *shift* pagi.
2. Permintaan penambahan karyawan khususnya tenaga apoteker untuk instalasi farmasi belum dipenuhi oleh perusahaan.
3. Selain karena kesalahan staf gudang yang tidak mencatat obat yang hampir kadaluarsa, Obat kadaluarsa biasanya juga terjadi karena dokter yang menggunakan obat tersebut beralih ke obat yang lain sehingga *stock* obat di gudang farmasi menumpuk.
4. Kurangnya ruangan dan tempat penyimpanan yang dibutuhkan digudang untuk menyimpan obat dengan penanganan khusus, misalnya obat-obat jenis narkotika dan psikotropika, Sehingga obat dengan penanganan khusus setelah datang biasanya langsung masuk ke tempat penyimpanan (lemari pendingin) yang ada di ruang pelayanan.
5. Karyawan bagian gudang yang seharusnya mencatat persediaan farmasi khususnya obat yang keluar masuk gudang farmasi pada kartu *stock manual* sering diperbantukan ke bagian pelayanan.
6. Karyawan bagian gudang sering diperbantukan ke unit pelayanan sehingga terkadang ketika pesanan perbekalan farmasi datang untuk penerimaan dan pengecekan dilakukan di unit pelayanan.

**d. Akibat:**

1. Menambah jam kerja dan beban kerja untuk karyawan yang mendapatkan rangkap tugas. Selain itu, pekerjaan yang dilakukan karyawan yang rangkap tugas tidak sesuai dengan keahliannya sehingga pekerjaan yang dilakukan menjadi tidak efektif.
2. Kegiatan operasional tidak berjalan dengan maksimal karena kekurangan tenaga apoteker yang seharusnya menjadi penanggung jawab untuk gudang farmasi dan bagian pelayanan tidak ada
3. Instalasi farmasi sering mengalami kerugian akibat kejadian obat yang sudah *expired* (ED) karena obat yang sudah kedaluwarsa ini harus segera ditarik dari gudang untuk disimpan dan kemudian dimusnahkan. Jika obat yang jumlahnya banyak biasanya akan dikembalikan ke distributor sedangkan jika jumlahnya sedikit akan ditarik untuk dimusnahkan sesuai dengan ketentuan rumah sakit.
4. Rentan terjadi kecacauan dalam penghitungan *stock* persediaan khususnya untuk obat dengan tempat penyimpanan khusus (lemari pendingin) yang langsung masuk tempat penyimpanan di ruang pelayanan dengan *stock* obat yang digudang sehingga nantinya akan menyulitkan staf gudang dalam pembuatan laporannya.
5. Memungkinkan terjadinya selisih antara catatan yang ada di kartu *stock* dengan barang yang ada di gudang ataupun dengan catatan yang ada di

komputer karena tidak rutinnya dilakukan pencatatan di kartu stok manual atas barang yang keluar masuk dari gudang farmasi.

6. Penerimaan dan pengecekan perbekalan farmasi yang dilakukan di unit pelayanan dapat mengganggu kegiatan operasional dari unit pelayanan itu sendiri dan ketika perbekalan farmasi datang dan dilakukan pengecekan di unit pelayanan karyawan yang sedang bertugas akan terpecah konsentrasinya sehingga pekerjaan menjadi tidak maksimal.

**e. Rekomendasi:**

1. Perusahaan harus menambah jumlah karyawan agar karyawan bagian administrasi dan bagian gudang tidak dilibatkan untuk bagian pelayanan dan kinerja dari staf gudang dan administrasi lebih maksimal.
2. Rumah sakit menambah tenaga apoteker untuk instalasi farmasi agar pelayanan rumah sakit lebih maksimal. Untuk tambahan tenaga apoteker bisa ditempatkan sebagai penanggung jawab gudang farmasi dan penanggung jawab pelayanan farmasi.
3. Staf gudang melakukan pengecekan rutin terhadap persediaan obat dan melakukan pemisahan terhadap obat yang akan kadaluarsa dan memiliki masa kadaluarsa masih lama sehingga obat bisa digunakan sebelum mendekati masa kadaluarsa. Sedangkan obat yang kadaluarsa disebabkan dokter, instalasi farmasi harus membuat perjanjian agar dokter tersebut menggunakan obat tersebut sampai *stock* di gudang habis baru beralih ke obat lain.
4. Instalasi farmasi harus menambah lemari dan tempat penyimpanan untuk obat dengan penanganan khusus agar barang dengan penyimpanan khusus khusus ketika barang datang tidak langsung masuk ke ruang pelayanan.
5. Pencatatan persediaan di kartu *stock* manual harus dijalankan dan dilakukan setiap barang keluar dan masuk setiap harinya untuk meminimalisir selisih persediaan yang ada di gudang dengan catatan dan dilakukan oleh staf gudang farmasi.
6. Ketika perbekalan farmasi yang dipesan datang staf gudang yang sedang diperbantukan di unit pelayanan harus kembali ke tempat kerjanya di gudang farmasi tujuannya agar pengecekan perbekalan farmasi tidak mengganggu kegiatan operasional yang ada di unit pelayanan. Hal ini juga tentunya tidak akan membingungkan staf gudang itu sendiri. Tujuannya adalah staf gudang lebih teliti dalam melakukan pengecekan dan verifikasi terhadap perbekalan farmasi yang dipesan dan bisa langsung meretur barang yang tidak sesuai pesanan dan perbekalan farmasi dapat langsung disimpan digudang sehingga tidak menumpuk di unit pelayanan.

## PENUTUP

### Kesimpulan

Berdasarkan pengamatan dan hasil analisis yang dilakukan oleh peneliti selama melakukan audit operasional pada instalasi farmasi RS Dedy Jaya, secara keseluruhan kegiatan pengelolaan obat pada Instalasi Farmasi Rumah Sakit Dedy Jaya sudah berjalan secara efektif. Namun peneliti masih menemukan beberapa kondisi yang dapat melemahkan kegiatan operasional perusahaan khususnya untuk instalasi farmasi itu sendiri. Berikut ini hasil penelitian yang dapat peneliti simpulkan:

1. RS Dedy Jaya memiliki kekuatan pengendalian manajemen terhadap pengelolaan persediaan farmasinya, khususnya obat-obatan, antara lain:
  - a. Rumah Sakit telah memiliki Standar Operasional Prosedur (SOP) yang tertulis dengan jelas mengenai pengelolaan persediaan obat-obatan.
  - b. Penyimpanan obat telah tertata dengan baik dan benar sesuai dengan kelompok dan jenisnya.
  - c. Laporan persediaan sudah dibuat secara rutin setiap akhir bulan.
  - d. Pengadaan obat sudah menggunakan Formularium Nasional (FORNAS) yang berlaku.
  - e. Untuk obat-obatan narkotika dan psikotropika disimpan ditempat khusus dan dijaga oleh orang yang telah ditunjuk.
  - f. Memilih obat dari distributor utama obat tersebut.
  - g. Rolling karyawan sudah dilakukan secara rutin.
  - h. Sudah ada perlakuan khusus dan pemusnahan untuk obat yang telah memasuki masa kadaluarsa.
2. Terdapat beberapa kelemahan yang terdapat dalam pengelolaan persediaan obat pada RS Dedy Jaya, antara lain:
  - a. Kekurangan jumlah karyawan, khususnya untuk tenaga apoteker dan pelayanan obat.
  - b. Beberapa karyawan masih rangkap tugas sehingga kegiatan operasional tidak berjalan secara efektif.
  - c. Struktur organisasi masih belum berjalan maksimal.
  - d. Pencatatan kartu *stock* manual masih belum jalan.
  - e. Pembelian persediaan masih dilakukan oleh kepala Instalasi farmasi.
  - f. Tidak adanya audit eksternal untuk perusahaan.
  - g. Staff gudang sering diperbantukan di bagian pelayanan sehingga menghambat kinerjanya.
  - h. Kekurangan lemari penyimpanan obat khusus di gudang.

Berdasarkan kelebihan dan kelemahan yang ada pada rumah sakit dedy jaya Brebes, maka peneliti memberikan rekomendasi sebagai berikut:

1. Perusahaan harus menambah jumlah karyawan agar karyawan bagian administrasi dan bagian gudang tidak dilibatkan untuk bagian pelayanan dan kinerja dari staf gudang dan administrasi lebih maksimal.
2. Rumah sakit menambah tenaga apoteker agar pelayanan rumah sakit lebih maksimal. Untuk rumah sakit kelas D instalasi farmasinya minimal harus punya 3 tenaga apoteker.
3. Pencatatan persediaan di kartu *stock* manual harus dijalankan dan dilakukan setiap barang keluar dan masuk setiap harinya untuk meminimalisir selisih persediaan yang ada di gudang dengan catatan.
4. Instalasi farmasi harus menambah lemari dan tempat penyimpanan untuk obat dengan penanganan khusus agar barang dengan penanganan khusus ketika barang datang tidak langsung masuk ke ruang pelayanan.
5. Staf gudang melakukan pengecekan rutin terhadap persediaan obat dan melakukan pemisahan terhadap obat yang akan kadaluarsa dan memiliki masa kadaluarsa masih lama sehingga obat bisa digunakan sebelum mendekati masa kadaluarsa. Sedangkan obat yang kadaluarsa disebabkan dokter instalasi farmasi harus membuat perjanjian agar dokter tersebut menggunakan obat tersebut sampai *stock* di gudang habis baru beralih ke obat lain.
6. Pembelian dilakukan oleh staf gudang yang lebih mengetahui *stock* obat saat itu. Jika pembelian dilakukan oleh kepala instalasi rentan juga terjadi kecurangan karena kekuasaan yang dimilikinya.

### **Keterbatasan Penelitian**

1. Terbatasnya waktu yang disediakan oleh pihak rumah sakit karena kesibukan untuk mempersiapkan akreditasi dan audit tahunan pada saat peneliti melakukan audit operasional pengelolaan persediaan obat.
2. Terbatasnya data yang dapat diberikan oleh pihak rumah sakit karena alasan rahasia perusahaan.
3. Penentuan elemen audit persediaan tidak dapat mencakup seluruh aspek pengelolaan persediaan RS Dedy Jaya yang disebabkan oleh keadaan bisnis yang sebenarnya lebih kompleks dibandingkan dengan teori yang ada.
4. Wawancara mendalam untuk memperoleh data yang dibutuhkan peneliti hanya dapat dilakukan kepada Kepala Instalasi Farmasi Rumah Sakit Dedy Jaya Brebes.
5. Kurang komunikasi dengan karyawan instalasi farmasi yang ada karena kesibukan karyawan.

### **Saran**

Beberapa saran yang dapat peneliti berikan adalah:

1. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan memperpanjang waktu penelitiannya serta melakukan observasi dan wawancara lebih mendalam. Dalam penelitian kualitatif keterlibatan peneliti ikut serta dalam pengelolaan persediaan

merupakan faktor penting untuk mendapatkan data-data yang lebih akurat serta mendapatkan hasil yang lebih maksimal.

2. Untuk penelitian selanjutnya yang mengambil topik yang sama diharapkan untuk mencari Rumah Sakit dengan skala yang lebih besar.
3. Sebaiknya wawancara tidak dilakukan hanya pada satu orang saja untuk mendapatkan data yang lebih akurat.
4. Penelitian selanjutnya sebaiknya peneliti memperhatikan jarak, biaya dan waktu dari tempat peneliti ke tempat penelitian sehingga informasi dan data yang diperoleh mendalam dan beragam.
5. Penelitian selanjutnya diharapkan tidak hanya meneliti terkait dengan persediaan obat namun juga dengan persediaan yang lainnya, meliputi persediaan alat kesehatan dan persediaan non medis.

### DAFTAR PUSTAKA

- Agoes, Sukrisno. 2012. *Auditing: Petunjuk Praktis Pemeriksaan Akuntan oleh Akuntan Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Bayangkara, IBK. 2013. *Audit Manajemen: Prosedur dan Implementasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Halim, Abdul. 2008. *Auditing (dasar-dasar audit laporan keuangan)*. Jakarta: UPP Akademi Manajemen Perusahaan YKPN.
- Mahmudi. 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: AMP YKPN.
- Mulyadi. 2010. *Auditing Jilid I cetakan ketujuh*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nazir, Moh. 2005. *Metode Penelitian Cetakan Pertama*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Republik Indonesia. 2012. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 72 Tahun 2012 Tentang Sistem Kesehatan Nasional. Lembaran Negara RI Tahun 2012. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Republik Indonesia. 2014. Peraturan Menteri Kesehatan RI Nomor 56 Tahun 2014 Tentang Klasifikasi dan Perizinan Rumah Sakit. Lembaran Negara RI Tahun 2014. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Republik Indonesia. 2014. Peraturan Menteri Kesehatan RI Nomor 58 Tahun 2014 Tentang Pelayanan Kefarmasian di Rumah Sakit. Lembaran Negara RI Tahun 2014. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Ristono, Agus. 2013. *Manajemen Persediaan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Satrianegara, M. Fais. 2014. *Organisasi dan Pelayanan Kesehatan:Teori dan Aplikasi dalam Pelayanan Puskesmas dan Rumah Sakit*. Jakarta: Salemba Empat

Tunggal, Amin Widjaja. 2000. *Manajemen Audit Suatu Pengantar*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

Tunggal, Amin Widjaja. 2012. *Pedoman Pokok Operational Audit*. Jakarta: Harvindo