

PENGENDALIAN OPERASIONAL PERSEDIAAN DALAM UPAYA MENINGKATKAN EFEKTIVITAS (Studi Kasus Pada : PT. IMAGO MULIA PERSADA)

Theressa Jovanca; Drs. Dadang Rachmat, Ak., M.Ak., CA

Akuntansi

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia

Jakarta, Indonesia

mbem.uun@gmail.com; dadang_rachmat@stei.ac.id

ABSTRACT

This study aims to assess internal control in managing inventory to ensure that merchandise inventory at PT. Imago Mulia Persada is managed effectively.

This research uses descriptive qualitative method with the maximum description clearly and in depth and depth with the Research Object: PT. Imago Mulia Persada, where PT. Imago is a trading company whose business is selling furniture from Italy. Where some of the items sold are goods that are easy to carry but have a sale value that is not cheap.

The results of the study indicate that companies in managing merchandise inventory have not been effective. Marked by the absence of a good supervision system in the storage of goods, physical inspection is only carried out once a year and there are multiple functions in managing inventory.

Keyword : internal control, merchandise inventory

Bab I. Latar Belakang Masalah

Dewasa ini perkembangan dunia usaha semakin pesat karena adanya kemajuan teknologi dan komunikasi, ditandai banyak berdirinya perusahaan dengan berbagai jenis dan skala yang beragam, dari yang kecil, menengah sampai yang bersekala besar.

Jenis perusahaan sendiri ada banyak, jika dilihat berdasarkan lapangan usaha nya, terdapat setidaknya lima jenis perusahaan, yaitu perusahaan ekstraktif dimana perusahaan bergerak dalam bidang pengembalian kekayaan alam, lalu perusahaan agraris adalah perusahaan yang bekerja dengan mengolah lahan ladang, ada juga perusahaan industri dimana perusahaan ini menghasilkan barang mentah dan setengah jadi yang akan meningkatkan nilai gunanya, ada juga perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa dan terakhir adalah perusahaan dagang.

Salah satu jenis perusahaan yang berkembang pesat saat ini adalah perusahaan dagang. Perusahaan dagang adalah perusahaan yang kegiatan utamanya membeli dan menjual barang dagangan tanpa melakukan pengolahan barang terlebih dahulu tentu saja dengan tujuan perusahaan pada umumnya yaitu memperoleh laba.

Agar dapat memenuhi tujuan utama perusahaan yaitu memperoleh laba , perusahaan harus dapat meningkatkan kemampuannya dalam bersaing. Permasalahan yang timbul adalah bagaimana merancang sistem dan menetapkan strategi pada perusahaan dagang agar dapat terus bertahan dan upaya mencapai tujuan perusahaan, yaitu dengan diberlakukannya proses efektivitas dalam menjalankan kegiatan operasi perusahaan, sehingga perusahaan dapat menggunakan sumber daya yang ada secara efektif.

Seperti yang telah kita ketahui perusahaan dagang adalah perusahaan yang kegiatan utamanya membeli dan menjual barang dagangan, hal ini membuat Persediaan menjadi salah satu unsur paling aktif di dalamnya yang perlu dijaga keberadaannya. Pengertian dari persediaan dalam perusahaan dagang adalah simpanan sejumlah barang jadi yang siap untuk dijual kepada konsumen. Persediaan yang biasa disebut Inventory dalam Laporan Keuangan terdapat pada Neraca di bagian Aset Lancar. Jika diperhatikan persediaan sering sekali merupakan aset yang nilainya paling besar di bagian aset lancar ditingkatkan dengan unsur aset lancar lainnya.

Besarnya modal yang ditanamkan pada persediaan barang dagangan suatu perusahaan, jelaslah bahwa persediaan barang dagangan merupakan aktiva yang sangat penting untuk dilindungi. Persediaan juga sangat rentan terhadap kerusakan, pencurian, pemasukan yang tidak benar, lalai untuk mencatat pencatatan, barang yang dikeluarkan tidak sesuai pesanan, dan semua kemungkinan lainnya dapat menyebabkan kerugian bagi perusahaan. Perusahaan juga harus dapat mempertahankan jumlah persediaan yang maksimum agar dapat menjamin kelancaran kegiatan perusahaan dengan jumlah dan mutu yang tepat.

Mengelola persediaan bisa dikatakan tidak mudah. Apabila persediaan yang tersedia jumlahnya berlebihan, maka persediaan akan menimbulkan pengeluaran yang tinggi karna setiap barang yang disimpan pasti memerlukan biaya, namun apabila persediaan yang tersedia kurang, maka akan menghambat kegiatan produksi, risikonya bisa kehilangan penjualan dan konsumen. Terlebih

lagi dengan adanya ketidakpastian mengenai waktu pemesanan, pasokan dari supplier dan ketidakpastian permintaan.

Penting bagi perusahaan untuk mengelola persediaan secara cermat untuk menghindari kemungkinan-kemungkinan yang dapat merugikan perusahaan. Efektivitas Pengendalian internal dalam sistem pengelolaan persediaan akan dapat mengawasi kegiatan dan mengurangi terjadinya kesalahan serta kecurangan yang akan mengakibatkan pemborosan dan kerugian bagi perusahaan.

Baridwan (2012:3), menyatakan bahwa sistem merupakan suatu kerangka prosedur yang saling berhubungan dan disusun sesuai skema dalam melakukan kegiatan dalam perusahaan. Kadarisman *et al.*, (2005:14) menyatakan bahwa “efektivitas adalah melakukan tindakan dengan cara yang benar.” Hery (2012:90) menyatakan bahwa “Pengendalian internal adalah seperangkat kebijakan dan prosedur untuk melindungi kekayaan perusahaan dari segala bentuk tindakan penyalahgunaan, menjamin terjadinya informasi akuntansi perusahaan yang akurat, serta memastikan bahwa semua ketentuan (peraturan) hukum atau undang-undang serta kebijakan manajemen telah dipatuhi atau dijalankan sebagaimana mestinya oleh seluruh karyawan perusahaan.” Efektivitas dalam kaitannya dengan pengendalian internal dalam pengelolaan persediaan merupakan ketetapan suatu tindakan dengan cara yang benar dalam menjaga persediaan agar dapat mencapai tujuan perusahaan.

PT. Imago Mulia Persada adalah sebuah perusahaan dagang yang kegiatan usahanya menjual furnitur-furnitur dari Italy, seperti : sofa, meja, kursi, dan lampu hias. Sama seperti perusahaan dagang pada umumnya dimana efektivitas pengendalian internal dalam mengelola persediaan akan sangat mempengaruhi kelancaran kegiatan perusahaan agar dapat tetap bersaing dengan perusahaan-perusahaan sejenis dan upaya mencapai tujuan perusahaan.

Penelitian ini bertujuan menilai tingkat efektivitas pengendalian internal pada stuktur, kebijakan dan prosedur pengelolaan persediaan perusahaan sehingga kemudian dapat dibuat suatu usulan perbaikan dimasa yang akan datang, guna mengurangi resiko terjadinya kerusakan, kehilangan, kelalaian, kecurangan terhadap persediaan dan kemungkinan lainnya yang dapat merugikan perusahaan. Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan di atas, maka masalahnya dapat dirumuskan sebagai berikut : Bagaimana sistem pengelolaan persediaan barang dagang pada PT. Imago Mulia Persada? Apakah pengendalian internal atas pengelolaan persediaan barang dagang pada PT. Imago Mulia Persada telah berjalan secara efektif ?

Bab II. Kajian Pustaka

Assauri (2008:169), berpendapat bahwa pengertian persediaan sebagai berikut: “Persediaan adalah suatu aktiva yang meliputi barang-barang milik perusahaan dengan maksud untuk dijual dalam suatu periode usaha yang normal, atau persediaan barang-barang yang masih dalam pengerjaan/proses produksi, atau persediaan bahan baku yang menunggu penggunaannya dalam proses produksi”.

Stice dan Skousen (2009:571), berpendapat bahwa “Persediaan adalah istilah yang diberikan untuk aktiva yang akan dijual dalam kegiatan normal perusahaan atau aktiva yang dimasukkan secara langsung atau tidak langsung ke dalam barang yang akan di produksi dan kemudian dijual”.

Berdasarkan KBBI pengertian efektif adalah: ada akibatnya, pengaruhnya, kesannya; manjur/mujarab (obat); dapat membawa hasil; berhasil guna (usaha, tindakan); mangkus; mulai berlaku (peraturan).

Romney dan Steibart (2015:226), pengendalian internal adalah sebuah proses yang menyebar ke seluruh aktivitas pengoperasian perusahaan dan merupakan bagian integral dari aktivitas manajemen dimana pengendalian internal memberikan jaminan yang memadai untuk tujuan pengendalian berupa pengamanan asset, mengelola catatan secara detail yang baik untuk melaporkan asset perusahaan secara akurat dan wajar, memberikan informasi yang akurat dan reliable, menyiapkan laporan keuangan yang sesuai dengan kriteria yang ditetapkan dan mendorong dan memperbaiki efektifitas operasional.

Pengendalian internal dirancang untuk membantu organisasi mencapai suatu tujuan, berdasarkan Arens et al., (2012:310), menyatakan secara umum terdapat tiga tujuan pengendalian internal yaitu:

- 1) Efektivitas dan efisiensi dari kegiatan operasi
Pengendalian dimaksudkan untuk menghindarkan pengulangan kerjasama yang tidak perlu dan pemborosan dalam seluruh aspek usaha serta mencegah penggunaan sumber daya yang tidak efisien.
- 2) Keandalan dari pelaporan keuangan
Manajemen memiliki tanggung jawab baik secara hukum dan profesional untuk memastikan informasi yang disajikan dalam laporan keuangan telah disajikan secara wajar dan sesuai dengan standar pelaporan yang ada.
- 3) Kesesuaian dengan hukum dan peraturan yang berlaku
Pengendalian internal dimaksudkan untuk memastikan bahwa segala peraturan dan kebijakan yang telah ditetapkan manajemen untuk mencapai tujuan perusahaan dapat ditaati oleh karyawan perusahaan.

COSO adalah singkatan dari ***Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission***, dimana merupakan suatu inisiatif dari sektor swasta yang dibentuk pada tahun 1985. Komisi ini disponsori oleh lima professional association. COSO melakukan riset mengenai fraud membuat rekomendasi yang terkait dengannya untuk perusahaan publik, auditor independen, SEC, dan institusi pendidikan. COSO telah menyusun suatu definisi umum untuk pengendalian, standar, dan kriteria internal yang dapat digunakan perusahaan untuk menilai sistem pengendalian mereka.

Berdasarkan *Committee of Sponsoring Organization (COSO) (2013)* menyatakan bahwa terdapat 17 prinsip yang harus dijalankan dalam organisasi untuk mendukung kelima komponen pengendalian internal. Prinsip-prinsip pengendalian intern berhubungan dengan tujuan-tujuan organisasi yaitu tujuan operasi, pelaporan dan kepatuhan.

- 1) Lingkungan Pengendalian
 - a. Organisasi menunjukkan komitmen terhadap integritas dan nilai etika yang terdiri dari dewan direksi, manajemen, dan personil lainnya. Jusup (2011:365), "Integritas dan perilaku etis merupakan produk standar etika dan perilaku entitas, bagaimana standar tersebut dikomunikasikan dan bagaimana standar tersebut diperkuat dalam praktik".
 - b. Dewan pengawasan independen terhadap manajemen dan melaksanakan pengawasan terhadap pengembangan dan kinerja pengendalian.
 - c. Manajemen menetapkan dewan pengawasan dewan, struktur, jalur

- pelaporan, kewenangan dan tanggung jawab dalam mencapai tujuan.
- d. Organisasi menunjukkan komitmen untuk menarik, mengembangkan dan mempertahankan individu yang kompeten.
 - e. Organisasi mendorong individu mengembalikan akuntabilitas atas tanggung jawab terhadap pengendalian internal.
- 2) Penilaian Risiko
- a. Organisasi menetapkan tujuan dengan kejelasan yang cukup untuk memungkinkan identifikasi dan penilaian risiko
 - b. Organisasi mengidentifikasi risiko pencapaian tujuan diseluruh entitas dan menganalisa risiko sebagai dasar untuk menentukan bagaimana risiko harus dikelola
 - c. Organisasi mempertimbangkan potensi terjadinya fraud atau kecurangan dalam menilai risiko terhadap pencapaian tujuan
 - d. Organisasi mengidentifikasi dan mengevaluasi perubahan yang dapat mempengaruhi system
- 3) Aktivitas Pengendalian
- a. Organisasi memilih dan mengembangkan kegiatan pengendalian yang berkontribusi memitigasi risiko sampai tingkat yang dapat diterima.
 - b. Organisasi memilih dan mengembangkan kegiatan pengendalian umum atas teknologi informasi untuk mendukung tercapainya tujuan.
 - c. Organisasi menerapkan kegiatan pengendalian melalui kebijakan yang menetapkan apa yang diharapkan dan prosedur untuk menerapkan kebijakan
- 4) Informasi dan Komunikasi
- a. Organisasi memperoleh atau menghasilkan dan menggunakan, informasi yang berkualitas dan relevan mendukung berfungsinya seluruh komponen pengendalian internal
 - b. Organisasi mengkomunikasikan informasi secara internal termasuk tujuan dan tanggung jawab pengendalian internal yang diperlukan untuk mendukung fungsi pengendalian internal
 - c. Organisasi berkomunikasi dengan pihak luar mengenai hal terkait dengan berbagai hal yang dapat mempengaruhi berfungsinya seluruh komponen pengendalian internal.
- 5) *Monitoring*
- a. Organisasi memilih mengembangkan dan melakukan evaluasi bertujuan dan atau terpisah untuk memastikan apakah komponen pengendalian internal berfungsi baik.
 - b. Organisasi mengevaluasi dan mengkomunikasikan kekurangan pengendalian internal secara tepat waktu kepada pihak-pihak yang bertanggung jawab untuk mengambil tindakan korektif, termasuk manajemen senior dan dewan direksi

Bab III. Metoda Penelitian

Strategi Penelitian

Berdasarkan karakteristik masalah pokok penelitian, metode yang digunakan adalah secara kualitatif , dan strategi yang digunakan bersifat deskriptif. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan maksud mendeskripsikan secara jelas dan rinci, serta mendapat data yang mendalam dari

penelitian tentang sistem pengelolaan persediaan dan pengendalian internal atas pengelolaan persediaan barang dagang pada PT. Imago Mulia Persada.

Data dan Metoda Pengumpulan Data

1) Jenis dan Macam Data

Jenis data yang diperlukan meliputi data primer dan data sekunder yang bersifat kualitatif maupun kuantitatif. Data primer merupakan data yang diperoleh melalui wawancara dengan informan dan data yang diperoleh dari responden melalui kuesioner, dalam hal ini data diperoleh dari hasil wawancara dengan pihak yang berhubungan dengan pengelolaan persediaan di PT. Imago Mulia Persada. Sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh dari berbagai literature yang dianggap relevan dengan pengendalian internal atas pengelolaan persediaan barang dagang pada PT. Imago Mulia Persada

Macam data yang diperlukan yaitu data yang berhubungan dengan pengendalian internal atas pengelolaan persediaan barang dagang pada PT. Imago Mulia Persada meliputi :

- a. Data gambaran umum perusahaan
- b. Data struktur organisasi perusahaan
- c. *Job description*
- d. Prosedur pembelian barang, prosedur penerimaan barang, prosedur penyimpanan barang dan prosedur pengeluaran barang
- e. Dokumen yang terkait dengan pengendalian persediaan barang

2) Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dan informasi yang relevan mengenai perusahaan maupun yang berkaitan dengan materi pembahasan. Metoda pengumpulan data yang dipilih adalah sebagai berikut:

- a. Wawancara (*Interview*)
Wawancara ini dilakukan dengan mengajukan pertanyaan dengan informasi yang dalam hal ini adalah manajer, karyawan PT. Imago Mulia Persada melalui daftar pertanyaan (kuesioner).
- b. Observasi (*Observation*)
Pengumpulan data dengan meninjau dan melakukan pengamatan secara langsung mengenai cara kerja dan keadaan perusahaan PT. Imago Mulia Persada. Dalam pengamatan langsung ini, penulis melakukan pengamatan objek yang sedang diteliti untuk mengetahui prosedur kegiatan yang terjadi di lapangan dan menguji ketaatan pelaksanaan kebijakan yang telah dibuat oleh manajemen PT. Imago Mulia Persada.
- c. Studi Pustaka
Mempelajari buku – buku / literatur yang dapat dijadikan referensi dalam membuat rencana usulan investasi penanaman modal pada perluasan unit.

Metoda Analisis Data

Penelitian pengelolaan persediaan barang dagang di PT. Imago Mulia Persada dilakukan dengan membandingkan kenyataan yang ada di lapangan dengan ketentuan yang berlaku dan teori – teori yang berkaitan dengan pengelolaan persediaan barang dagang sehingga dari data yang telah didapat ditarik kesimpulan. Tahapan penganalisisan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah :

- 1) Melakukan Survey Pendahuluan.
Survey Pendahuluan mengenai karakteristik operasinya, memahami struktur organisasi perusahaan, memahami sistem pengelolaan persediaan yang didalamnya terdapat prosedur pengelolaan persediaan barang dagang dengan cara mengamati langsung dan wawancara dengan pihak berwenang.
- 2) Mendeskripsikan prosedur pengelolaan atas persediaan barang dagang pada PT. Imago Mulia Persada
- 3) Menganalisis pengendalian internal pada sistem pengelolaan persediaan barang dagang dengan tinjauan pustaka yang telah dituangkan kedalam pertanyaan dalam kuesioner.
- 4) Menarik kesimpulan dari hasil analisis pengendalian internal dalam sistem pengelolaan persediaan. Analisis hasil kuesioner yaitu dengan Akmal (2006:302) menyatakan “menghitung total jawaban “Ya” dibagi dengan total pernyataan dalam kuesioner dikali seratus persen. Berdasarkan perhitungan tersebut dapat ditarik kesimpulan berdasarkan range presentase index yang diterapkan adalah sebagai berikut :
 - a. 0% – 25% = tidak efektif sama sekali
 - b. 26% – 50% = kurang efektif
 - c. 51% – 75% = cukup efektif
 - d. 76% – 100% = efektif.”

Bab IV. Hasil dan Pembahasan

Profil Singkat PT. Imago Mulia Persada

PT. Imago Mulia Persada didirikan oleh Bapak Berlin Boenawan dan Ibu Purnamawati Gumulya kemudian Bapak Berlin Boenawan mengibahkan kepada putranya yaitu Bapak Erlangga Ksatria sebagai Direktur Utama dan Ibu Ika Kusuma Putri sebagai Direktur.

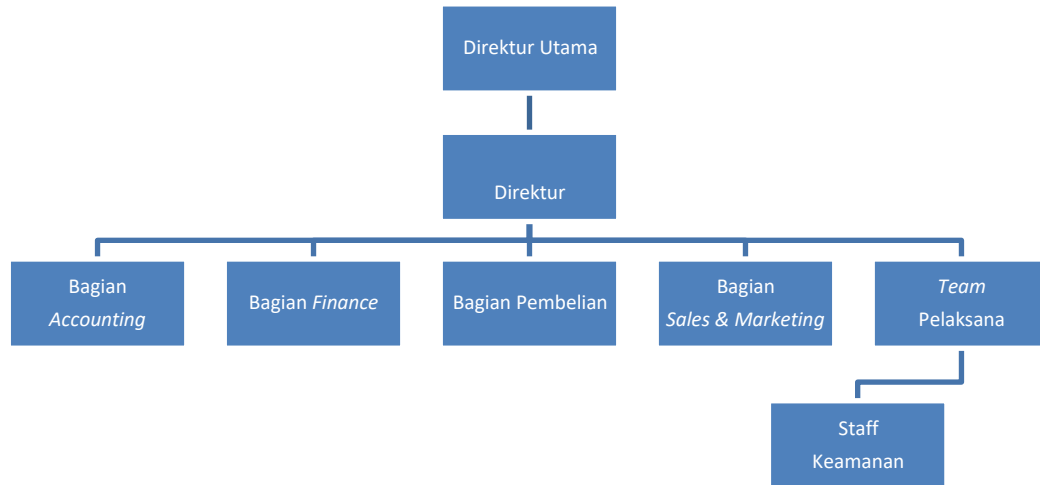
PT. Imago Mulia Persada sediri berdiri tahun 2004 dan dijadikan sebagai Perseroan Terbatas di tahun 2014, dan masih berdiri sampai saat ini. PT. Imago Mulia Persada beralam di GD.Menara Karya Lt.28, sedangkan showroom nya berada dialamat : Jl. Simprug Golf 2 VIP III, RT.3/RW.8, Grogol Sel, Jakarta, Kota Jakarta Selatan, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 12220.

PT. Imago Mulia Persada bergerak dibidang Penjualan Furniture dari Italy, dimana PT. Imago Mulia Persada merupakan satu satunya suplier furniture dari Perusahaan – Perusahaan Furnitue di Italy seperti : Living Divani, Luce Plan, Driade.

Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi merupakan gambaran umum secara sistematis mengenai hubungan dan kerjasama sekelompok orang dalam usaha mencapai tujuan bersama. Struktur organisasi PT. Imago Mulia Persada berbentuk organisasi garis dimana wewenang mengalir dari atas ke bawah, yang setiap bagian mempunyai tanggung jawab masing-masing. Struktur organisasi dan uraian tugas pada PT. Imago Mulia Persada jelasnya dapat dilihat pada gambar berikut :

Gambar 4.1. Struktur Organisasi PT. Imago Mulia Persada



Sumber : PT. Imago Mulia Persada

Survey Pendahuluan

Tahap survey pendahuluan bertujuan untuk memperoleh pemahaman atas latar belakang aktivitas kegiatan dan informasi umum mengenai obyek yang diteliti untuk kemudian diidentifikasi agar penulis dapat mengetahui dan menilai tingkat efektivitas prosedur pengelolaan persediaan PT. Imago Mulia Persada yang membutuhkan penyelidikan lebih lanjut. Sesuai dengan tujuan dilaksanakannya tahapan ini, adapun hal yang akan dibahas oleh penulis adalah prosedur pengelolaan persediaan pada PT. Imago Mulia Persada.

Fungsi yang Terkait dengan sistem Pengelolaan Persediaan Pada PT. Imago Mulia Persada

PT. Imago Mulia Persada adalah perusahaan yang bergerak dibidang penjualan furnitur dari Italy, pengadaan barang dilakukan dengan cara impor persediaan dari Italy, adapun barang dagangan yang dijual oleh PT. Imago Mulia Persada adalah sofa, kursi, meja dan lampu hias. Pengelolaan persediaan barang dagang pada PT. Imago Mulia Persada terdiri dari 3 fungsi yang memiliki tujuan yang saling mendukung terciptanya pengelolaan persediaan yang baik.

Fungsi – fungsi dalam mengelola persediaan barang dagang pada PT. Imago Mulia Persada adalah sebagai berikut:

- 1) Fungsi pengadaan persediaan barang dagang
Bertujuan untuk mengantisipasi pesanan pembelian dari pelanggan dan menjaga agar persediaan pada tingkat yang optimum.
- 2) Fungsi penyimpanan persediaan barang dagang
Bertujuan untuk menjaga keamanan persediaan barang dagang yang diterima dan disimpan digudang agar terhindar dari kemungkinan-kemungkinan yang dapat merugikan perusahaan.
- 3) Fungsi pengeluaran persediaan barang dagang
Bertujuan untuk mendistribusikan barang yang dipesan oleh pelanggan secara tepat waktu dan memantau setiap barang yang keluar dari gudang.

Sistem Pengelolaan Persediaan Pada PT. Imago Mulia Persada

Sistem merupakan suatu kerangka prosedur yang saling berhubungan dan disusun sesuai skema dalam melakukan kegiatan dalam perusahaan”. Hasil wawancara menjelaskan ada beberapa prosedur dalam sistem pengelolaan persediaan barang dagang pada PT. Imago Mulia Persada yang terbagi kedalam tiga prosedur, namun dalam menjalankan operasinya perusahaan tidak mempunyai Standar Operasional Prosedur (SOP) tertulis untuk kegiatan operasinya. Penulis melakukan wawancara dan observasi untuk mengumpulkan informasi terkait sistem pengelolaan persediaan barang dagang pada PT. Imago Mulia Persada.

Hasil wawancara menyatakan prosedur pengelolaan persediaan barang dagang pada PT. Imago Mulia Persada yang terbagi kedalam tiga prosedur, sebagai berikut :

a. Prosedur pengadaan barang pada PT. Imago Mulia Persada

Dalam proses pengadaan barang digunakan *Purchase Order* (PO) karena pembelian dilakukan kepada *supplier* luar negeri untuk menanyakan apakah barang yang akan dipesan tersedia atau tidak. Adapun tahapan pengadaan barang dagangan pada PT. Imago Mulia Persada adalah sebagai berikut :

- 1) Bagian Pembelian membuat *purchase order* untuk dikirimkan kepada *supplier*.
- 2) Bagian pembelian memesan barang dengan mengirimkan *purchase order* ke *supplier* yang ada di Italy dan menunggu jawaban dari *supplier* mengenai barang yang dipesan.
- 3) Setelah mendapat jawaban dari *supplier* mengenai barang yang telah dipesan tersedia atau tidak, tahap selanjutnya adalah pembayaran barang ke *supplier*. Bagian Pembelian diketahui juga merupakan bagian *finance*.
- 4) Selanjutnya transaksi pengiriman barang dari *supplier* ke Pelabuhan Tanjung Priok, dari Pelabuhan Tanjung Priok baru dikirimkan ke gudang PT. Imago Mulia Persada.
- 5) Pembelian barang dagangan dapat memakan waktu 3 bulan, karna pembelian barang dagang impor, dan harus menunggu sampai *container* penuh baru akan di kirim ke Indonesia. Seringkali untuk mempercepat pengiriman bagian pembelian terpaksa menambah pembelian persediaan barang dagangan untuk memenuhi *container*.

b. Prosedur penerimaan dan penyimpanan barang pada PT. Imago Mulia Persada:

- 1) Pesanan barang yang dikirimkan *supplier* diterima oleh team pelaksana beserta daftar barang dalam *container* yang berikan oleh bagian pembelian,
- 2) *Team* Pelaksana memeriksa kuantitas dan kualitas barang yang diterima sesuai dengan daftar barang yang telah dibuat oleh bagian pembelian.
- 3) *Team* pelaksana menyimpan barang yang telah diterima dalam gudang dan melaporkan kepada bagian pembelian jika ada barang dagang yang dikirim dalam keadaan tidak baik atau dengan jumlah yang tidak sesuai dengan yang ada dalam daftar.

c. Prosedur pengeluaran persediaan pada PT. Imago Mulia Persada :

- 1) Bagian Sales memastikan ke bagian gudang yang tidak lain adalah *team* pelaksana bahwa barang dagang yang dipesan pelanggan telah siap dikirimkan kepada pelanggan.

- 2) Bagian sales memberikan informasi kepada bagian *finance* untuk membuat surat jalan dan *invoice* penjualan.
- 3) Bagian *finance* memberikan surat jalan dan *invoice* penjualan kepada team pelaksana.
- 4) Team pelaksana menerima surat jalan dan *invoice* penjualan lalu mengirimkan pesanan ke pelanggan sesuai dengan surat jalan yang telah diterima.

Analisis Pengendalian Internal atas pengelolaan persediaan barang dagang Pada PT. Imago Mulia Persada.

Setelah melakukan survey pendahuluan, kemudian penulis melakukan analisis pengendalian internal pengelolaan persediaan perusahaan dengan tinjauan pustaka yang dimaksudkan untuk menjawab pertanyaan penelitian yaitu menilai apakah pengendalian internal atas sistem pengelolaan persediaan pada PT. Imago Mulia Persada telah berjalan secara efektif sehingga dapat mengurangi resiko-resiko yang akan dihadapi dalam menjaga kekayaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Analisis sistem pengendalian internal dalam pengelolaan persediaan pada PT. Imago Mulia Persada akan dilakukan penulis dengan menggunakan kuesioner sebagai alat bantu untuk menilai tingkat efektivitas pengendalian internal atas persediaan perusahaan tersebut. Seperti yang telah diungkapkan peneliti dalam latar belakang penelitian dimana pengendalian internal adalah seperangkat kebijakan dan prosedur untuk melindungi kekayaan perusahaan dari segala bentuk tindakan penyalahgunaan, menjamin terjadinya informasi akuntansi perusahaan yang akurat, serta memastikan bahwa semua ketentuan (peraturan) hukum atau undang – undang serta kebijakan manajemen telah dipatuhi atau dijalankan sebagaimana mestinya oleh seluruh karyawan perusahaan.” *Committee of Sponsoring Organization (COSO) (2013)* menyatakan bahwa terdapat lima komponen pengendalian internal (1) Lingkungan Pengendalian, (2) Penilaian Risiko, (3) Aktivitas Pengendalian, (4) Informasi dan Komunikasi, (5) *Monitoring*, yang terbagi kedalam 17 prinsip yang harus dijalankan dalam organisasi untuk mendukung tujuan pengendalian internal. Kuesioner tersebut terdapat serangkaian pertanyaan yang berhubungan dengan berbagai pengendalian internal atas pengelolaan persediaan yang ada di dalam perusahaan. Kolom pertanyaan memuat pertanyaan-pertanyaan yang bertujuan untuk mengetahui apakah unsur – unsur pengendalian internal atas pengelolaan persediaan telah terpenuhi.

Jawaban atas kuesioner pengendalian internal ini dapat berupa ya dan tidak, apabila jawaban atas pertanyaan yang diajukan adalah ya maka akan diberikan tanda checklist (✓) pada kolom “Y”. Sebaliknya jika jawabannya tidak maka akan diberikan tanda checklist (✓) pada kolom “T”. Sedangkan kolom catatan digunakan untuk memberikan catatan mengenai jawaban yang terkait jika diperlukan.

Berdasarkan jawaban dari kuesioner prosedur pengelolaan atas persediaan, jawaban hasil dapat dilihat dalam Lampiran 2. Penulis akan melakukan hasil rekap atas hasil kuesioner yang disajikan dalam tabel 4.1. Kategori pada tabel 4.1. dirumuskan berdasarkan kriteria menurut Akmal (2006:302)

Tabel 4.1. Rekap Hasil Kuesioner Prosedur Pengelolaan Persediaan

No	Deskripsi	Jawaban		Total Per ta nya an	Skor %	Kategori
		Ya	Tidak			
1	Lingkungan Pengendalian	12	6	18	67%	cukup efektif
2	Penilaian Risiko	4	8	12	33%	kurang efektif
3	Aktivitas Pengendalian	10	19	29	34%	kurang efektif
4	Informasi dan Komunikasi	8	0	8	100%	Efektif
5	Monitoring	2	3	5	40%	kurang efektif
Total		36	36	72	50%	kurang efektif

Sumber : diolah dari daftar pertanyaan pengendalian internal PT. Imago Mulia Persada

Berdasarkan hasil kuesioner menunjukkan sistem pengendalian internal atas pengelolaan persediaan pada PT. Imago Mulia Persada kurang efektif. Hasil Kuesioner menunjukkan PT. Imago Mulia Persada dalam mengelola persediaan barang dagang terdapat kebijakan yang tidak dijalankan menurut prinsip-prinsip pengendalian internal. Terdapat beberapa hal yang belum sesuai dengan COSO (2013) dan perlu untuk diperbaiki :

1) Lingkungan Pengendalian

Lingkungan pengendalian merupakan sikap manajemen dan karyawan terhadap pentingnya pengendalian yang ada diperusahaan tersebut. Menurut tabel 4.1. tingkat keefektifan pada komponen lingkungan pengendalian oleh PT. Imago Mulia Persada sebesar 67% yang mana masuk kategori cukup efektif, namun sebesar 33% tidak sesuai dengan pengendalian internal atas persediaan menurut COSO (2013). Pembahasan dan penjelasan mengenai hal tersebut adalah sebagai berikut:

a. Organisasi menunjukkan komitmen terhadap integritas dan nilai-nilai etika

Perusahaan memiliki peraturan yang dimana didalamnya terkandung standar etika yang harus dilakukan oleh seluruh karyawan. Peraturan tersebut dikomunikasikan melalui buku panduan yang dapat dimiliki karyawan pada saat perekrutan, dan *job description* disebar keseluruh divisi dan departemen sehingga seluruh karyawan tidak lupa dan secara konsisten mematuhi. Jika diketahui ada karyawan PT. Imago Mulia Persada yang melakukan pelanggaran terhadap peraturan tersebut akan diberikan surat peringatan oleh bagian HRD tentunya diketahui oleh Direktur.

Beberapa hal yang tidak sesuai dengan COSO adalah perusahaan tidak melakukan simulasi mengenai penerapan standar etika dan dalam PT. Imago Mulia Persada tidak ada evaluasi secara individu maupun kelompok mengenai standar etika dalam PT. Imago Mulia Persada. Perusahaan juga tidak memiliki Standar Operasional Prosedur (SOP)

tertulis, yang membuat karyawan PT. Imago Mulia Persada tidak memiliki pedoman dalam menjalankan kegiatan operasinya.

b. Dewan komisaris dan komite audit independen terhadap manajemen dan melaksanakan pengawasan terhadap pengembangan dan kinerja internal

Perusahaan tidak memiliki komite audit yang berperan untuk pengawasan secara independen terhadap pengembangan dan kinerja pengendalian internal, dalam hal pengawasan terhadap perusahaan secara keseluruhan dilakukan oleh komisaris atau pemilik dari PT. Imago Mulia Persada bersama dengan Direktur.

Hal tersebut di atas sesuai dengan COSO, karena PT. Imago Mulia Persada termasuk perusahaan yang tidak terlalu besar, sehingga dalam kegiatan operasinya PT. Imago Mulia Persada belum memerlukan komite audit.

c. Manajemen menetapkan pengawasan dewan, struktur, jalur pelaporan, kewenangan dan tanggung jawab dalam mencapai tujuan.

Struktur organisasi merupakan salah satu elemen lingkungan pengendalian internal untuk menunjukkan tugas dan tanggung jawab dalam suatu perusahaan. Struktur organisasi berguna untuk menunjukkan kemampuan suatu entitas dalam perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, dan pemantauan aktivitas perusahaan tersebut. Struktur organisasi PT.

Imago Mulia Persada yang dapat dilihat dalam gambar 4.1. merupakan struktur organisasi PT. Imago Mulia Persada, dan juga terdapat *job description* yang akan membuat terciptanya pengendalian internal yang baik.

d. Organisasi menunjukkan adanya komitmen untuk merekrut, mengembangkan, dan mempertahankan individu yang kompeten

Kebijakan yang terkait sumber daya manusia beserta praktiknya merupakan hal penting untuk pengendalian internal yang efektif. Kebijakan perekrutan, pelatihan, evaluasi kinerja, serta tindakan perbaikan yang berkaitan dengan sumberdaya tersebut harus dilakukan dengan baik.

Perusahaan memiliki divisi *Human Resources Departement* (HRD) yang bertugas dan bertanggung jawab untuk mengurus semua yang berkaitan dengan karyawan mulai dari perekrutan sampai dengan pemutusan kerja. Prosedur perekrutan karyawan yang akan kerja di PT. Imago Mulia Persada memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan PT. Imago Mulia Persada.

Prosedur perekrutan dilakukan beberapa tahap yaitu *interview* yang dilakukan oleh Bagian HRD, tes tertulis (mengenai pengetahuan bagian yang dilamar serta pertanyaan kepribadian), dan yang paling menentukan adalah wawancara yang dilakukan oleh Direktur. Pada saat penerimaan karyawan terdapat persyaratan kepribadian yang harus dimiliki oleh calon karyawan adalah bisa bekerja sama dalam tim, jujur, ramah, komunikatif, memiliki integritas dan loyalitas yang tinggi, mampu bekerja dibawah tekanan, dan berorientasi pada kualitas dan hasil kerja yang prima. Penerimaan karyawan yang dibidang pengelolaan dan

pengendalian persediaan memiliki persyaratan keahlian, yaitu sebagai berikut:

- (1) Pendidikan minimal S1 Manajemen
- (2) Berpengalaman dibidangnya minimal 3 tahun (penerimaan untuk kepala bagian, kepala departemen, atau manager)
- (3) Menguasai bahasa Inggris aktif/pasif.
- (4) Mampu mengoperasikan program komputer (*Ms. Office, dll*)
- (5) Sehat jasmani dan rohani

Pelatihan dilakukan untuk karyawan baru mengenai implementasi tugas dan wewenang. Perusahaan pernah melakukan pelatihan upgrading tiap divisi secara bergantian namun dilakukan tidak secara konsisten atau dalam waktu yang tidak tentu. Pelatihan upgrading ini adalah pelatihan untuk mengembangkan kinerja dengan mendatangkan beberapa ahli dibidangnya yang sesuai tiap divisi, sehingga setiap divisi melakukan pekerjaannya lebih baik. Karyawan yang melakukan penyimpangan akan dikenakan sanksi yang diberikan sesuai kebijakan perusahaan. Perusahaan melakukan rapat rutin setiap bulannya untuk membahas mengenai operasional perusahaan selama sebulan. Rapat rutin juga membahas mengenai kinerja setiap divisi serta departemen dan mengevaluasi kinerja setiap individu maupun setiap divisi.

e. Organisasi mendorong individu mengemban akuntabilitas atas tanggung jawabnya terhadap pengendalian internal

Perusahaan memiliki *job description* yang berisi tugas dan tanggung jawab secara rinci sesuai dengan struktur organisasi yang dikomunikasikan kepada karyawan. Setiap tahun setiap divisi memberikan laporan mengenai aktivitas dan tugas yang dilakukan selama setahun kepada manajemen sebagai bukti setiap karyawan yang ada pada divisi tersebut melakukan tugas dan tanggung jawab mereka.

2) Penilaian Risiko

Perusahaan memiliki risiko terkait dengan internal maupun eksternal, dengan adanya risiko – risiko tersebut, perusahaan harus dapat menganalisis dan melakukan penilaian risiko yang bisa terjadi di perusahaan. Penilaian risiko dilakukan supaya perusahaan mampu mengatasi risiko tersebut jika risiko tersebut benar – benar terjadi di perusahaan.

Menurut tabel 4.1. komponen penilaian risiko memiliki tingkat keefektifan sebesar 33% dan termasuk kedalam kategori kurang efektif. Sebesar 67% tidak sesuai dengan COSO *framework* (2013). Pembahasan mengenai penyesuaian implementasi pengendalian internal atas pengelolaan persediaan komponen penilaian risiko menurut PT. Imago Mulia Persada dengan COSO *framework* (2013) adalah sebagai berikut :

a. Organisasi menetapkan tujuan dengan kejelasan yang cukup untuk memungkinkan identifikasi dan penilaian risiko

Tujuan dari perusahaan adalah mendapatkan laba serta menjadi sarana pembelajaran yang dipilih oleh pelanggan karena mutu pelayanan yang prima dan terpercaya, dalam penetapan tujuan operasional perusahaan melakukan rencana aktivitas seperti melakukan rencana pembelian melalui estimasi dengan menggunakan pengalaman pembelian sebelumnya sehingga tidak terjadi pembelian terlalu banyak

dan pembelian terlalu sedikit. PT. Imago Mulia Persada tidak melakukan rencana pembelian sehingga terkadang membuat perusahaan mengalami kelebihan atau kekurangan persediaan. Penetapan tujuan pelaporan internal setiap divisi harus memberikan Laporan Tahunan mengenai aktivitas tiap divisi selama setahun kepada manajemen sehingga bisa menjadi bukti bahwa tiap divisi melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Penetapan tujuan kepatuhan perusahaan memiliki peraturan yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan sehingga jika ada pelanggaran, atau penyimpangan dan kecurangan, perusahaan dengan tegas memberi hukuman dan sanksi sesuai kebijakan perusahaan.

b. Organisasi mengidentifikasi risiko dan menganalisa risiko untuk menentukan bagaimana risiko harus dikelola

Identifikasi dan analisis risiko merupakan dasar perusahaan menentukan bagaimana risiko harus dikelola. Risiko – risiko tersebut dapat berasal dari internal maupun eksternal.

(1) Risiko dari lingkungan eksternal

Risiko yang terkait dengan lingkungan eksternal adalah perusahaan competitor lain yang memberikan harga yang lebih terjangkau dan lebih beragam produk yang mereka jual, perubahan peraturan pemerintah dan ekonomi. Risiko –risiko tersebut dapat mengakibatkan penjualan menurun atau yang lebih parah mengakibatkan kebangkrutan.

Pengelolaan untuk mengatasi risiko yang seharusnya dilakukan PT. Imago Mulia Persada namun tidak dilakukan adalah sebagai berikut :

- a) Perusahaan tidak melakukan *research* melalui menanyakan informasi kepada pemasok mengenai perusahaan competitor tersebut dan melakukan evaluasi untuk mengatasi risiko atas competitor lain yang memberikan harga yang lebih terjangkau dan lebih beragam produk yang mereka jual.
- b) Perusahaan dalam mengatasi risiko perubahan peraturan pemerintah dan ekonomi dengan berkomitmen untuk melakukan tujuan perusahaan konsisten dengan hukum, aturan dan standar yang berlaku.

(2) Risiko dari lingkungan internal

Risiko yang terkait dengan lingkungan internal terkait pengelolaan dan pengendalian persediaan, yaitu sebagai berikut :

- a) Proses pembelian barang terdapat risiko pembelian persediaan yang terlalu banyak, risiko pembelian persediaan yang terlalu sedikit
- b) Penerimaan barang yang tidak sesuai dengan pesanan
- c) Barang yang diterima tidak bisa dimasukkan kedalam gudang karena kapasitas gudang terlalu kecil dan risiko bencana yang tidak terduga seperti kebakaran dan banjir.
- d) Barang yang ingin dikeluarkan dari gudang sulit untuk dicari.

- e) Barang yang keluar dari gudang lebih atau kurang merupakan risiko pada proses pengeluaran/mutasi barang. Kelima risiko tersebut akan menghambat proses operasional perusahaan.

Risiko-risiko tersebut dapat menghambat operasional perusahaan sehingga penjualan akan menurun dan mengurangi pendapatan. Perlu adanya pengelolaan risiko tersebut oleh manajemen persediaan namun PT. Imago Mulia Persada tidak melakukan tindakan dalam pengelolaan risiko tersebut, yaitu sebagai berikut :

- a) Perusahaan tidak mengatasi risiko pembelian persediaan terlalu banyak maupun sedikit dilihat dengan manajemen tidak menentukan tingkat maksimum dan minimum pembelian persediaan, yang mungkin akan membuat perusahaan mengalami risiko kelebihan atau kekurangan persediaan.
- b) Perusahaan tidak melakukan pengelolaan risiko keterlambatan barang datang dikarenakan perusahaan melakukan pembelian impor yang memakan waktu empat sampai lima bulan untuk sampai ke Jakarta.
- c) Risiko penyimpanan barang yang tidak sesuai dengan penerimaan barang harus diperiksa dengan membandingkan faktur, barang yang datang dengan *purchase order*.
- d) Perusahaan tidak melakukan pengelolaan risiko dalam mengatasi kesulitan mencari barang adalah dengan tidak menyimpan barang yang di gudang berdasarkan jenisnya sehingga memudahkan dalam pencarian barang.
- e) Perusahaan tidak dapat mengatasi barang yang tidak bisa masuk gudang karna pembelian yang tanpa estimasi dan gudang yang terbatas, sedangkan untuk risiko adanya bencana tak terduga perusahaan perlu mengasuransikan semua persediaan PT. Imago Mulia Persada.
- f) Perusahaan mengatasi risiko pengeluaran barang dengan surat jalan yang ditandatangani oleh kepala kepala team pelaksana, sehingga jika terjadi masalah mengenai proses pengeluaran barang dari gudang maka kepala team pelaksana yang akan bertanggung jawab.

c. Organisasi mempertimbangkan potensi kecurangan dalam menilai risiko pencapaian tujuan organisasi

Penilaian risiko kecurangan yang bisa saja terjadi dan tidak dapat dihindari harus diterapkan oleh perusahaan. Jika risiko kecurangan tersebut tidak mendapat perhatian maka risiko tersebut dapat menjadi penghambat pencapaian tujuan perusahaan. Perusahaan tidak memberi perhatian terhadap risiko kecurangan yang berkaitan dengan persediaan. Risiko kecurangan yang terkait dengan pengendalian pengelolaan persediaan adalah kehilangan dan penggelapan persediaan.

d. Organisasi mengidentifikasi dan mengevaluasi perubahan yang dapat mempengaruhi sistem pengendalian internal secara signifikan

Setiap perubahan yang terjadi di perusahaan, perusahaan tidak mengkomunikasikan kepada tiap divisi hanya divisi yang berkaitan atau bersangkutan dengan perubahan tersebut yang dikomunikasikan hal ini tidak sesuai dengan COSO (2013) yang menyatakan perubahan yang dapat mempengaruhi sistem pengendalian internal secara signifikan haruslah diidentifikasi dan di evaluasi.

3) **Aktivitas Pengendalian**

Aktivitas pengendalian ditetapkan untuk menstandarisasi proses kerja untuk pencapaian tujuan perusahaan serta mencegah atau mendeteksi terjadinya penyimpangan atau kesalahan. Aktivitas pengendalian meliputi personil yang kompeten, pemisahan tugas untuk kegiatan yang terkait, dan pemisahan fungsi akuntansi, penyimpanan aset dan operasional.

Tabel 4.1. menunjukkan bahwa komponen aktivitas pengendalian memiliki tingkat keefektifan sebesar 34% dan masuk dalam kategori kurang efektif. PT. Imago Mulia Persada telah berusaha untuk melakukan pengendalian secara efektif sebesar 66% menunjukkan penerapan pengendalian internal atas pengelolaan persediaan komponen aktivitas pengendalian tidak sesuai dengan COSO (2013) adalah sebagai berikut :

a. Organisasi memilih dan mengembangkan aktivitas pengendalian yang berkontribusi dalam pencegahan risiko yang mencapai tujuan pada level yang dapat diterima

Kegiatan pengendalian yang harus diperhatikan oleh perusahaan untuk mendukung tercapainya tujuan adalah sebagai berikut :

- (1) Adanya rangkap fungsi penerimaan dan penyimpanan, juga terdapat rangkap fungsi pada bagian *finance* dan pembelian. Perusahaan belum melakukan pemisahan tugas dan tanggung jawab dengan baik meskipun dilihat dari struktur organisasi serta *job description* terdapat fungsi yang berbeda.. Perusahaan melakukan pembatasan akses dengan cara membuat username dan password yang berbeda untuk semua admin department sehingga admin hanya bisa mengakses *database* yang terkait dengan divisinya.
- (2) Otorisasi yang tepat atas transaksi dan aktivitas.
Suatu transaksi harus mendapatkan otorisasi yang tepat untuk mendukung pengendalian internal. Individu yang memiliki otorisasi terhadap suatu proses transaksi harus mampu bertanggung jawab apa yang menjadi kewajibannya. Perusahaan telah mengkomunikasikan tugas dan wewenang kepada karyawannya dengan baik sehingga karyawan yang memiliki otorisasi telah melakukan kewajibannya dengan baik. Setiap transaksi hanya boleh terjadi setelah diotorisasi oleh pihak yang berwenang.
- (3) Dokumen dan pencatatan yang tepat
Dokumen yang memberikan kontribusi atas keefektifan pengendalian internal atas pengelolaan persediaan adalah dokumen yang meyakinkan dan relevan menunjukkan semua persediaan telah dikendalikan dan transaksi telah dicatat dengan tepat. PT. Imago Mulia Persada memiliki dokumen yang terkait dengan prosedur pengendalian persediaan yang harus diotorisasi oleh bagian

Akuntansi yang sebelumnya telah diinput oleh Admin Divisi kedalam *database* perusahaan.

(4) Pengendalian Fisik

Perusahaan harus memiliki sistem pengamanan untuk menjaga aset perusahaan terutama persediaan barang dagang yang ada di gudang, dalam hal ini PT. Imago Mulia Persada tidak melakukannya, karena di gudang tidak terdapat CCTV. Pengendalian yang dilakukan PT. Imago Mulia Persada hanya dengan member peringatan yang terdapat pada pintu gudang “Selain Karyawan Dilarang Masuk” dan juga peraturan ketika masuk gudang tidak diperbolehkan memakasi tas. CCTV berguna untuk mencegah aktivitas criminal.

(5) Evaluasi kinerja

Perusahaan perlu melakukan evaluasi secara konsisten untuk mengetahui kinerja karyawan serta kesesuaian keadaan dan kondisi perusahaan dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) perusahaan. PT. Imago Mulia Persada melakukan evaluasi kinerja ketika melakukan rapat rutin tiap bulan untuk mengetahui kinerja divisi dan bila ada penyimpangan maka langsung diperbaiki.

b. Organisasi memilih dan mengembangkan kegiatan pengendalian yang umum melalui teknologi untuk mendukung tercapainya tujuan

Perusahaan memiliki *database* yang berisi transaksi pengendalian pengelolaan persediaan. Pencatatan transaksi pengendalian pengelolaan persediaan menggunakan komputerisasi sehingga akan membantu menjamin keakurasian dalam perhitungan. Perusahaan memiliki kebijakan mengenai pembatasan akses *database* yang dimiliki perusahaan. Setiap ingin mengakses *database* pengguna memiliki akun sendiri sehingga pengguna tersebut hanya dapat mengakses *database* yang berhubungan dengan divisi pengguna. *Database* ini dapat mengembangkan kegiatan pengendalian yang lebih efektif.

c. Organisasi menerapkan kegiatan pengendalian melalui kebijakan yang menetapkan apa yang diharapkan dan prosedur untuk menerapkan kebijakan

Kebijakan mengenai pengendalian internal atas persediaan melalui prosedur pengendalian pengelolaan persediaan harus dimiliki perusahaan. Perusahaan tidak memiliki Standar Operasional Prosedur (SOP) tertulis secara resmi, yang didalamnya terdapat prosedur pengelolaan persediaan. Prosedur pengelolaan persediaan tersebut meliputi prosedur pengadaan barang, prosedur penerimaan dan penyimpanan barang, prosedur pengeluaran barang, dan tidak memiliki prosedur *stock opname*.

4) Informasi dan Komunikasi

Informasi dan komunikasi merupakan sistem yang memungkinkan perusahaan memperoleh dan menukar informasi yang diperlukan untuk melaksanakan, mengelola, dan mengendalikan operasi keuangan yang memungkinkan orang melaksanakan tanggung jawab mereka.

Berdasarkan tabel 4.1. komponen informasi dan komunikasi memiliki tingkat keefektifan yang paling tinggi sebesar 100% dan termasuk kategori efektif. Pembahasan mengenai penyesuaian implementasi pengendalian

internal atas pengelolaan persediaan komponen informasi dan komunikasi pada PT. Imago Mulia Persada berdasarkan COSO (2013) adalah sebagai berikut :

a. Organisasi memperoleh atau menghasilkan dan menggunakan informasi untuk mendukung berfungsinya seluruh komponen pengendalian internal

Penggunaan teknologi dan informasi komunikasi akan mempermudah pekerjaan dan membuat suatu sistem informasi lebih relevan karena tingkat kesalahan yang lebih kecil. Perusahaan telah menggunakan teknologi informasi dalam penerapan pengendalian internal dalam pengelolaan persediaan. *Database* perusahaan berisi seluruh informasi terkait dengan PT. Imago Mulia Persada termasuk mengenai transaksi pengendalian persediaan.

b. Organisasi mengkomunikasikan informasi secara internal termasuk tujuan dan tanggung jawab pengendalian internal yang diperlukan untuk mendukung fungsi pengendalian internal

Komunikasi yang efektif harus meluas ke seluruh perusahaan dimana seluruh pihak harus menerima pesan yang jelas dari manajemen puncak yang bertanggung jawab untuk melakukan pengawasan. Seluruh pihak dari perusahaan harus memahami peran mereka dalam prosedur pengendalian internal seperti hubungan kerja antar individu. Komunikasi pada PT. Imago Mulia Persada bersifat formal dan memiliki tingkatan. Informasi dari manajer puncak akan diberikan kepada manajer divisi kemudian ke anggota divisi begitupun sebaliknya.

c. Organisasi mengkomunikasikan dengan pihak eksternal mengenai persoalan yang mempengaruhi fungsi dari pengendalian internal

Setiap persoalan yang menyangkut pihak eksternal dan mempengaruhi pengendalian internal perusahaan selalu dikomunikasikan kepada pihak eksternal. Misalnya barang yang menumpuk karena pembelian yang terlalu banyak maka perlu dikomunikasikan dengan *supplier* apakah barang sebagian dikembalikan atau pembelian selanjutnya tidak dilakukan atau pembelian selanjutnya dilakukan dengan jumlah sedikit. Informasi mengenai barang baru atau perusahaan kompetitor biasanya berasal dari *supplier* dimana merupakan pihak eksternal.

5) Monitoring

Monitoring atau pemantauan merupakan proses yang menentukan kualitas kinerja pengendalian internal perusahaan. Kegiatan *monitoring* mencakup penentuan rancangan dan operasi pengendalian secara tepat waktu mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan.

Menurut tabel 4.1. komponen *monitoring* memiliki keefektifan yang paling rendah sebesar 40% dan masih termasuk kategori kurang efektif. Komponen *monitoring* sebesar 60% tidak sesuai dengan COSO framework yang perlu diperhatikan. Pembahasan mengenai perbandingan implementasi pengendalian internal atas pengelolaan persediaan komponen *monitoring* pada PT. Imago Mulia Persada dengan COSO (2013), pembahasan dan penjelasan mengenai hal tersebut adalah sebagai berikut :

- a. **Organisasi memilih, mengembangkan, dan melakukan evaluasi berkelanjutan dan/atau terpisah untuk memastikan apakah komponen pengendalian internal ada dan berfungsi baik**

Monitoring diperlukan sebagai penilaian kualitas kinerja pengendalian internal atas pengelolaan persediaan. *Monitoring* sebaiknya dilakukan secara berkala dan dilakukan secara formal dengan pihak yang melakukan pengawasan secara independen. PT. Imago Mulia Persada melakukan *monitoring* secara tidak formal dan tidak dilakukan secara berkala. *Monitoring* dilakukan oleh kepala bagian, manajemen dan karyawan, dimana setiap bagian saling melakukan pengawasan terhadap satu sama lain sehingga pengendalian internal dapat berfungsi dengan baik.

- b. **Organisasi mengevaluasi dan mengkomunikasikan kekurangan pengendalian internal secara tepat waktu kepada pihak - pihak yang bertanggung jawab untuk mengambil tindakan korektif**

Jika diketahui ada tindakan penyimpangan yang mengakibatkan pengendalian internal atas pengelolaan persediaan yang tidak efektif, terlebih dahulu dikomunikasikan ke kepala bagian untuk selanjutnya diambil tindakan korektif, jika masalah tersebut masih pada batas kewenangan kepala bagian. Jika permasalahan tersebut sudah diluar batasan kewenangan kepala bagian maka langsung dikomunikasikan ke manajemen untuk dilakukan tindakan korektif.

Jika terjadi hal seperti di atas manajemen akan langsung melakukan rapat membahas permasalahan tersebut dan memberikan instruksi tindakan yang dilakukan untuk mengatasi permasalahan tersebut. Misalkan terdapat banyak barang-barang yang tidak laku sehingga menumpuk di gudang karena pembelian terlalu banyak. Hal tersebut perlu diambil tindakan oleh manajemen. Manajemen persediaan akan melakukan rapat untuk membahas permasalahan tersebut untuk diambil tindakan korektif yaitu apakah barang-barang tersebut diretur atau menjadi barang promo yang diturunkan harganya.

Bab V. Simpulan dan Saran

Simpulan

Setelah dilakukan analisis pengendalian internal atas pengelolaan persediaan barang dagang pada PT Imago Mulia Persada dan pembahasan yang dilakukan pada bab sebelumnya, maka peneliti dapat menarik kesimpulan sebagai berikut :

Berdasarkan hasil jawaban dari 72 Pertanyaan yang disesuaikan dengan COSO (2013) sebanyak 50% menjawab “Ya” maka dapat disimpulkan bahwa pengendalian internal atas persediaan pada PT Imago Mulia Persada masuk dalam kategori kurang efektif. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan pengendalian internal atas persediaan barang dagang oleh PT Imago Mulia Persada masih belum sesuai dengan penerapan pengendalian internal berdasarkan COSO (2013)

Hasil perbandingan penerapan pengendalian internal atas pengelolaan persediaan barang dagang adalah sebagai berikut :

- 1) Lingkungan Pengendalian
Penerapan yang sesuai dengan COSO yaitu PT Imago Mulia Persada memiliki peraturan-peraturan yang mengandung nilai-nilai etika, memiliki struktur organisasi dan *job description* yang tertulis, dan proses seleksi dalam penerimaan karyawan. Penerapan yang tidak sesuai dengan COSO yaitu PT Imago Mulia Persada tidak ada sosialisasi terkait penerapan nilai-nilai etika.
- 2) Penilaian Risiko
Penilaian yang tidak sesuai dengan COSO yaitu PT Imago Mulia Persada tidak mengidentifikasi risiko-risiko yang bisa saja terjadi seperti : penentuan tingkat maksimum dan minimum persediaan, memiliki gudang cadangan, dan tidak ada penilaian risiko kecurangan. Penilaian yang sesuai dengan COSO yaitu PT Imago Mulia Persada melakukan indentifikasi risiko yang mempertimbangkan perubahan peraturan pemerintah dan kebijakan ekonomi.
- 3) Aktivitas Pengendalian
Penerapan yang tidak sesuai dengan COSO yaitu PT Imago Mulia Persada tidak melakukan pemisahan tugas dengan baik terbukti masih terdapat rangkap fungsi pada bagian *finance* dan pembelian, juga bagian penerimaan barang dan penyimpanan barang, SOP atas pengendalian internal atas persediaan juga tidak tertulis secara resmi. Penerapan yang sesuai dengan COSO adalah PT Imago Mulia Persada memiliki pembatasan akses *database* dimana hanya yang berwenang yang dapat mengakses *database*.
- 4) Informasi dan Komunikasi
Penerapan sesuai dengan COSO yaitu PT Imago Mulia Persada memiliki *database* dikomputer yang berisi transaksi pengendalian persediaan, komunikasi pada PT Imago Mulia Persada berjalan profesional, dan tanggung jawab yang dikomunikasikan dengan baik.
- 5) Monitoring
Penerapan sesuai dengan COSO yaitu ada tindakan korektif secara tepat waktu oleh manajemen jika ditemukan tindakan yang mengakibatkan pengendalian internal atas persediaan tidak efektif. Penerapan yang tidak sesuai dengan COSO yaitu PT Imago Mulia Persada tidak melakukan pengecekan dan pengawasan secara independen.

Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka saran yang dapat peneliti berikan pada PT Imago Mulia Persada untuk dijadikan masukan bagi pihak perusahaan adalah sebagai berikut :

- 1) Perlu mempertahankan penerapan pengendalian internal atas pengelolaan persediaan yang sudah berjalan dengan baik dan efektif.
- 2) Perlu memperbaiki efektivitas pengendalian internal atas persediaan dengan merumuskan :
 - a. Perusahaan perlu membuat Standar Operasional Prosedur (SOP) tertulis, agar perusahaan memiliki pedoman dalam menjalankan kegiatan operasinya.
 - b. Perusahaan perlu melakukan pemisahan tugas, wewenang dan tanggung jawab secara jelas dari masing-masing bagian.

- c. Perusahaan perlu merumuskan ukuran kinerja terhadap risiko persediaan, bertujuan supaya PT Imago Mulia Persada tidak menanggung beban penyimpanan persediaan.
- d. Sebaiknya gudang dilengkapi dengan CCTV (*Close Circuit Television*) atau satpam untuk mengontrol dan mengawasi semua aktivitas yang terjadi di gudang serta sebagai bentuk pengamanan persediaan.
- e. *Monitoring* atas pengendalian persediaan perlu dilakukan dengan resmi dan secara berkala.

Daftar Referensi

- Assauri, Sofjan. 2008. *Manajemen Produksi dan Operasi*. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi universitas Indonesia. Depok-Jawa Barat.
- Baridwan, Zaki. 2012. *Sistem Akuntansi Keuangan*. Edisi Kelima. Yogyakarta: BPFE
- Hery. 2012. *Akuntansi Dan Rahasia Di Baliknyanya Untuk Para Manajer Non-akuntansi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Romney, Marshall B., Steibart, Paul John. 2015. *Sistem Informasi Akuntansi*. Edisi 13. Jakarta : Salemba Empat
- Stice dan Skousen. 2009. *Akuntansi Intermediate*. Edisi Keenam Belas. Buku 1. Salemba Empat. Jakarta.

