

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. *Review Hasil Penelitian Terdahulu***

Penelitian yang dilakukan oleh Dewi Iswara (2015) yang berjudul “Penerapan Audit Operasional Dalam Menilai Efisiensi dan Efektifitas Fungsi Penjualan Pada CV. Anugerah Jaya Sidoarjo” dari Jurnal Akuntansi Universitas Bhayangkara Surabaya yang membahas tentang bagaimana pelaksanaan audit operasional dalam menilai efisiensi dan efektifitas tentang fungsi penjualan guna meningkatkan produktivitas perusahaan. Pendekatan penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data dari penelitian ini menggunakan studi kepustakaan dan studi lapangan yang terdiri dari wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa alur penjualan yang ada di CV. Anugerah Jaya Sidoarjo masih sederhana tidak ada bagian akuntansi dan bagian penagihan, terjadi perangkapan jabatan, sering terjadi kesalahan dalam pencatatan dan bagian administrasi dipegang oleh satu orang karyawan tanpa diawasi oleh manager. Secara umum aktivitas fungsi penjualan belum dikatakan efisien dan efektif sehingga perusahaan perlu memperbaiki kekurangan-kekurangan yang ada agar kedepannya operasional perusahaan bisa efektif dan efisien.

Penelitian yang dilakukan oleh Arie Hendra Septianin (2015) yang berjudul “Penerapan Audit Operasional Atas Manajemen Fungsi SDM Untuk Menilai Kinerja Karyawan Pada PT. Pioneer Flour Mill Industries Sidoarjo” dari Jurnal Akuntansi Universitas Bhayangkara Surabaya, yang mengulas tentang keefektifitasan dan keefisienan pengelolaan sumber daya manusia melalui penerapan audit operasional dan untuk memberikan rekomendasi berupa saran untuk perbaikan dan peningkatan sumber daya manusia pada PT. Pioneer Flour Mill Industries Sidoarjo. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode kualitatif dan analisis yang digunakan adalah analisis deksriptif. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi dan kuesioner. Hasil dari

penelitian ini menunjukkan fungsi sumber daya manusia PT. Pioneer Flour Mill Industries Sidoarjo penilaiannya cukup baik, namun masih terdapat kekurangan dan kelemahan yang menjadikan penilaian tidak efektif dan efisien. Sistem perekrutan karyawan lingkungannya kurang luas, belum adanya pelatihan dan pengembangan keahlian yang dimiliki, kenaikan jabatan dan pelaksanaan mutasi hendaknya tidak dilihat dari rekomendasi atasan tetapi dilihat dari kompetensi karyawan, sistem pemberhentian karyawan yang masih mempertimbangkan banyak hal.

Penelitian yang dilakukan oleh Nery Eltriliani (2017) yang berjudul “Audit Operasional Fungsi Produksi Dalam Menekan Tingkat Produk Cacat (Studi Kasus Pada PT. Teja Sekawan Cocoa Industries Surabaya)” dari Jurnal Akuntansi Universitas Bhayangkara Surabaya yang membahas tentang ketidakefisienan fungsi produksi melalui penerapan audit operasional dan untuk mengetahui bagian mana yang menyebabkan ketidakefisienan produksi tersebut dan memberikan perbaikan untuk membantu mengurangi tingkat produk cacat yang dihasilkan. Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah dengan survey langsung pada perusahaan. Hasil penelitian ini menunjukkan fungsi produksi pada PT. Teja Sekawan Cocoa Industries Surabaya belum berjalan baik, upaya perusahaan dalam memenuhi kebutuhan konsumen belum tercapai. Terjadi ketidaksesuaian pencapaian dalam memenuhi kebutuhan dikarenakan adanya perbedaan permintaan spek pelanggan dengan standar target produk. Pemeliharaan mesin dan fasilitas produksi penanganannya masih lambat.

Penelitian yang dilakukan oleh Rosdiyanti (2015) yang berjudul “Audit Operasional Atas Fungsi Produksi Perusahaan (Studi Kasus Pada PT. Jaya Brix Indonesia)” dari Jurnal Penelitian Ekonomi dan Akuntansi Universitas Islam Lamongan yang membahas tentang pelaksanaan fungsi produksi apakah telah sesuai dengan standar fungsi produksi yang telah ditetapkan pada perusahaan PT. Jaya Brix Indonesia dan mengetahui fungsi produksi dalam melakukan perencanaan untuk mencapai tujuan produksi periode 2015. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis deskripsi yaitu dengan cara mengumpulkan, menyajikan, menganalisis dan menginterpretasikan data secara sistematis sehingga dapat memberikan gambaran yang cukup jelas atas obyek yang diteliti

sehingga dapat dihasilkan suatu kesimpulan yang dijadikan dasar untuk memberikan saran. Hasil penelitian menunjukkan bahwa aktivitas fungsi produksi mulai dari jadwal induk produksi, penilaian atas tingkat persediaan, jadwal maintenance, produktivitas dan nilai tambah, peralatan dan fasilitas produksi, pengendalian kualitas dan pengendalian barang jadi secara umum telah dilaksanakan dengan baik. Secara umum aktivitas fungsi produksi telah efektif namun ada terdapat beberapa permasalahan sehingga perusahaan perlu memperbaiki kekurangan-kekurangan yang ada agar kedepannya operasional produksi bisa efektif.

Penelitian yang dilakukan oleh Lili Nitari (2018) yang berjudul “Audit Operasional Atas Pengelolaan Persediaan Bahan Baku PT. Marel Sukses Pratama” dari Jurnal Akuntansi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta, mengulas tentang peranan audit operasional dalam meningkatkan efektifitas proses pengelolaan persediaan di PT. Marel Sukses Pratama. Pelaksanaan pengelolaan persediaan bahan baku sudah berjalan cukup efektif. Hal tersebut dapat dilihat dari hampir semua aktivitas pada pengelolaan persediaan dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang ada. Akan tetapi masih ada beberapa hal yang harus diperhatikan dalam pelaksanaannya, yaitu perusahaan harus memiliki departemen atau divisi khusus yang berkaitan dengan fungsi audit agar tetap dapat melakukan evaluasi dan perbaikan untuk masa yang akan datang, kegiatan pengelolaan persediaan yang telah ditetapkan dalam perusahaan harus berdasarkan standar operasional prosedur (SOP) yang jelas secara tertulis dan memastikan gudang penyimpanan menjadi tertib dan rapi. Selain itu data yang ada digudang persediaan ditata ulang dalam komputer agar tidak kesulitan mencari data ketika dibutuhkan.

Penelitian yang dilakukan oleh Suryani Puspita (2015) yang berjudul “Audit Operasional Terhadap Persediaan Barang Dagang Pada CV. Sinar Cemerlang Bahagia Palembang” dari Jurnal Akuntansi STIE MDP Palembang yang membahas tentang cara pelaksanaan audit operasional terhadap barang dagang pada CV. Sinar Cemerlang Bahagia Palembang. Metode penelitian ini adalah penelitian komperatif. Teknik pengumpulan data menggunakan data kualitatif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa prosedur barang masuk dan barang keluar dari gudang CV. Sinar Cemerlang Bahagia Palembang sudan

berjalan cukup baik. Namun perlu diadakan *double check* oleh bagian administrasi dan bagian gudang agar barang yang dikeluarkan sudah sesuai dengan faktur penjualan. Agar terjalin kerjasama yang baik antara staff administrasi dan team dari bagian gudang.

Penelitian yang dilakukan oleh Rianda Sitomorang (2017) yang berjudul “Audit Operasional Atas Pengelolaan Persediaan Barang Dagang PT. Indomarco Prismatam Medan” dari Jurnal Akuntansi Medan yang membahas tentang audit yang dilaksanakan karena adanya perbedaan fisik yang timbul antara persediaan yang ada digudang dengan jumlah yang tercatat dibuku besar persediaan. perusahaan juga mendapati biaya untuk barang rusak dan biaya barang hilang mengalami kenaikan 3,3% dari budget yang telah ditentukan. Kebijakan dan prosedur perusahaan yang dilakukan terhadap persediaan sudah berjalan cukup baik, dapat dilihat dari pelaksanaan pengawasan gudang dilakukan oleh petugas, adanya otorisasi terhadap semua kegiatan yang ada digudang. Namun masih terdapat masalah pada pengelolaan persediaan antara lain persediaan barang hanya terhindar dari pencurian tetapi tidak terhindar dari kerusakan atau kebakaran dikarenakan persediaan tersebut tidak diasuransikan.

Penelitian yang dilakukan oleh Rafika (2017) yang berjudul “Audit Operasional Atas Fungsi Persediaan Pada PT. Panggung Electric Citrabuana Waru Sidoarjo” dari Jurnal Akuntansi Universitas Bhayangkara Surabaya yang membahas tentang pelaksanaan audit operasional atas fungsi persediaan perusahaan seperti smartphone, mesin cuci, TV, DVD dan lain-lain. Dari hasil penelitian, ternyata sistem pengendalian manajemen yang diterapkan oleh perusahaan sudah dilaksanakan cukup memadai, hal ini dapat dilihat bahwa dalam pelaksanaan persediaan sudah dilaksanakan dengan baik dan sesuai dengan kebijakan manajemen perusahaan sehingga operasional perusahaan dapat berjalan efektif dan efisiensi. Namun yang perlu diperhatikan yaitu (1) terdapat barang yang terlambat, (2) Lokasi gudang banyak sekali dimasuki oleh orang yang tidak berkepentingan di area gudang disebabkan akan terjadinya pencarian atau kehilangan barang, (3) perusahaan seharusnya tidak menstok barang terlalu banyak tetapi secukupnya saja.

Penelitian yang dilakukan oleh Kashan Pirzada (2013) yang berjudul “*Evaluating The Factor Of Cost And Benefit Of Internal Audit*” dari *Research Journal Of Finance And Accounting* Universitas Utara Malaysia. Penelitian ini bertujuan untuk menentukan pentingnya dampak audit internal dalam organisasi.

Terdapat 15 item persepsi biaya keuangan dan operasioan serta manfaat penggunaan audit internal. Survey dilakukan ke satu organisasi Oil and Gas Development Company Ltd. Penelitian ini bersifat deskriptif karena beberapa penelitian lain dilakukan dengan tema yang sama di negara yang berbeda. Populasi sasaran Oil and Gas Development Company Ltd terdiri dari 10.653 karyawan yang bekerja di berbagai cabang dan kantor pusat. Ukuran lengkap sampel adalah 150 kuesioner, namun hanya 101 kuesioner lengkap yang diterima dari perusahaan tersebut untuk mengetahui faktor-faktor biaya keuangan dan operasional serta manfaat penggunaan audit internal. Temuan penelitian menunjukkan bahwa dua variabel hasilnya negatif. Sehingga audit internal kurang efisien dibandingkan dengan *outsourcing* yang masih lebih murah.

Penelitian yang dilakukan oleh Hategkiman Verenanda (2014) yang berjudul "*Operational Audit And Cost Allocation On Organizational Performance In Selected Industries, Kigali Rwanda*" dari *International Journal Of Research In Social Catholic University Of Rwanda*. Penelitian ini bertujuan untuk menilai peran audit operasional dan alokasi biaya pada kinerja organisasi. Audit operasional yang dilakukan untuk menilai efektifitas dan efisiensi operasi dalam memenuhi anggaran dan untuk meningkatkan kinerja dan pemanfaatan sumber daya secara maksimal. Penilaian disini membantu organisasi mengurangi pemborosan sumber daya dan meningkatkan kinerjanya karena lebih banyak audit operasional dilakukan, maka lebih banyak alokasi biaya yang akurat dan akan berdampak pada organisasi yang berkinerja baik.

Penelitian yang dilakukan oleh Cynthia Wallin, M. Johnny Rungtusanatham, dan Elliot Rabinovich yang berjudul "*What Is The "Right" Inventory Management Approach For A Purchased Item?*" dari *International Journal Of Operations & Production Management, Vol 26 W.P Carey School Of Business Arizona State University Jurusan Supply Chain Management* tahun 2006. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana seharusnya sebuah perusahaan memutuskan pendekatan manajemen persediaan seperti apa yang hendak digunakan untuk item yang dibeli. Penelitian ini menggunakan pendekatan tinjauan literatur yang relevan dan berdasarkan pengamatan anekdot dari empat studi kasus. Hasil penelitian ini ditemukan bahwa keputusan manajemen persediaan dipengaruhi oleh tiga faktor yakni, permintaan pelanggan, sifat jalur *supply*, dan daya tawar perusahaan kepada pemasok.

**Tabel 2.1.**  
**Review Hasil Penelitian Terdahulu**

Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Variabel dan Metode Penelitian
Dewi Iswara	<p>Penerapan Audit Operasional dalam menilai efisiensi dan efektivitas fungsi penjualan pada CV. Anugrah Jaya Sidoarjo (2015)  <b>ISSN : 2460-7762</b>  <b>Jurnal Akuntansi UBHARA</b>  <b>Volume 1 Issue 2</b></p>	<p>Fungsi penjualan pada CV. Anugrah Jaya Sidoarjo memiliki kekurangan dan kelemahan pada sistem pencatatan administrasi di bagian gudang yang disebabkan oleh kurangnya ketelitian dalam proses persiapan barang, faktor penjualan dan pengecekan stock persediaan barang. Kurangnya kerjasama antara karyawan penjualan dan team gudang. Temuan pada saat pelaksanaan audit operasional telah dilaporkan dengan disertai saran dan rekomendasi perbaikan agar dapat memperbaiki efektivitas dan efisiensi penjualan.</p>	<p>Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian komparatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara dan dokumentasi.</p>
Arie Hendra Septianin	<p>Penerapan Audit Operasional Atas Manajemen Fungsi SDM Untuk Menilai Kinerja Karyawan Pada PT. Pioneer Flour Mill Industries Sidoarjo (2015)  <b>ISSN : 2460-7762</b>  <b>Jurnal Akuntansi Universitas Bhayangkara Surabaya</b></p>	<p>Penilaian kinerja karyawan yang dilakukan oleh manajemen fungsi SDM pada PT. Pioneer Flour Mill Industries Sidoarjo cukup baik, namun terdapat kekurangan dan kelemahan yang menjadikan penilaian menjadi tidak efisien dan tidak efektif. Sistem yang selama ini diterapkan oleh perusahaan hanya berkisar sekitar pada masalah material saja, tidak mengarah pada operasional perusahaan, sehingga dengan penerapan sistem tersebut masih banyak ditemukan kelemahan seperti sistem perekrutan yang kurang luas, penempatan karyawan yang tidak sesuai, tidak terlaksananya program training dengan rutin, masih terdapat pelanggaran tata tertib, mutasi dan kenaikan jabatan masih berdasarkan rekomendasi perusahaan.</p>	<p>Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dan analisa yang digunakan adalah deskriptif analisis.</p>

Nery Eltriliani	<p>Audit Operasional Fungsi Produksi Dalam Menekan Tingkat Produk Cacat (Studi Kasus Pada PT. Teja Sekawan Cocoa Industries Surabaya) (2017)  <b>ISSN : 2460-7762</b>  <b>Jurnal Akuntansi UBHARA</b>  <b>Volume 3 Issue 2</b></p>	<p>Fungsi produksi PT. Teja Sekawan Cocoa Industries dalam pelaksanaannya masih terdapat beberapa permasalahan yang dihadapi. Permasalahan tersebut terjadi karena adanya beberapa faktor. Terjadinya kecacatan pada suatu produk yang dibuat dikarenakan adanya kegagalan internal yang terdiri dari beberapa faktor yaitu faktor material, faktor peralatan, dan faktor manusia. Dalam menekan tingkat produk cacat dilakukan pemeriksaan secara menyeluruh terhadap produk yang dihasilkan dengan cara memisahkan produk yang memenuhi standar dan yang tidak memenuhi standar.</p>	<p>Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan metode studi kasus. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah survey langsung pada perusahaan dengan cara wawancara, penyebaran kuisioner dan dokumenter.</p>
Rosdiyanti	<p>Audit Operasional Atas Fungsi Produksi Perusahaan (Studi Kasus Pada PT. Jaya Brix Indonesia) (2016)  <b>ISSN 2502-3764</b></p>	<p>Pelaksanaan fungsi produksi telah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh manajemen perusahaan PT. Jaya Brix Indonesia. Perencanaan produksi disusun beserta anggaran yang dibutuhkan dan membuat <i>schedule</i> produksi, akan tetapi target produksi masih belum efektif dikarenakan sering terjadi <i>trouble</i> pada mesin yang digunakan dalam proses produksi kelemahan lainnya yaitu sering terjadinya pengerjaan ulang, pemborosan bahan dan kegagalan produk yang memenuhi spesifikasi serta tidak adanya pengendalian barang pada saat pengiriman</p>	<p>Metode penelitian yang digunakan adalah metode analisis deskriptif dengan pendekatan studi kasus yaitu metode yang dilakukan dengan cara mengumpulkan, menyajikan, menganalisa, dan menginterpretasikan data secara sistematis sehingga dapat dihasilkan suatu kesimpulan yang dijadikan dasar untuk memberikan saran.</p>
Lili Nitari	<p>Audit Operasional Atas Pengelolaan Persediaan Bahan Baku PT. Marel Sukses Pratama (2018)</p>	<p>Pelaksanaan pengelolaan persediaan bahan baku telah berjalan dengan cukup efektif namun ada beberapa kekurangan dengan rincian sebagai berikut : (1) perusahaan belum memiliki kebijakan dan standar operasional prosedur (SOP) penyimpanan bahan baku dan pengeluaran bahan baku secara tertulis. (2) gudang penyimpanan barang <i>slow moving</i>, barang usang dan barang rusak tidak dipisahkan dengan bahan baku yang bagus. (3) perusahaan tidak mencocokkan hasil perhitungan persediaan fisik dengan catatan akuntansi. Proses audit telah dilaksanakan dan hasil temuan audit telah dilaporkan dalam bentuk laporan audit.</p>	<p>Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis deksriptif. Jenis penelitian ini adalah studi kasus. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian adalah melalui wawancara, observasi dan penelitian kepustakaan.</p>

Suryani Puspita	Audit Operasional Terhadap Persediaan Barang Dagang Pada CV. Sinar Cemerlang Bahagia Palembang (2015)	Prosedur barang masuk dan barang keluar dari gudang CV. Sinar Cemerlang Bahagia sudah cukup baik. Namun perlu diadakan penambahan kartu stok digudang dan perlu ditingkatkan ketelitian dalam melakukan pengecekan barang agar tidak terjadi timbul selisih didalam persediaan barang dagang. Perlu adanya double check oleh bagian administrasi dan bagian gudang apakah barang yang dikeluarkan dari gudang sesuai dengan faktur penjualan. Perlunya menjalin kerjasama antara karyawan bidang administrasi dan team dari bagian gudang.	Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian komparatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah metode analisis data kualitatif yaitu metode yang menguraikan suatu masalah yang berhubungan dengan pengumpulan data, menganalisis data serta mengambil kesimpulan dari hasil penelitian.
Rianda Situmorang	Audit Operasional Atas Persediaan Barang Dagang Pada PT. Indomarco Primatama Medan (2017)	Pelaksanaan kebijakan dan prosedur perusahaan terhadap persediaan sudah cukup baik. Hasil temuan audit PT. Indomarco Primatama yaitu adanya petugas yang mengawasi gedung tempat penyimpanan perusahaan, semua kegiatan dalam gudang persediaan telah diotorisasi oleh pihak perusahaan yang berwenang dan prosedur yang ditetapkan perusahaan terhadap transaksi dan kegiatan yang berhubungan dengan persediaan telah dilaksanakan dengan baik. Ketidak efektifan yang harus diperbaiki adalah persediaan barang dagang perusahaan harus di asuransikan agar terhindar dari kebakaran dan kerusakan.	Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis deksriptif. Jenis penelitian ini adalah studi kasus. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian adalah melalui wawancara, observasi dan penelitian kepustakaan.
Rafika Redhitawati	Audit Operasional Atas Fungsi Persediaan Pada PT. Pangung Electric Citrabuana Waru Sidoarjo (2017) Jurnal Akuntansi Universitas Bhayangkara Surabaya	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya permasalahan pada audit operasional atas fungsi persediaan serta mengupayakann tindak perbaikan. Hasil penelitian dari penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan kinerja operasional perusahaan atas fungsi persediaan secara keseluruhan cukup baik. Namun perusahaan perlu mengambil dan melakukan tindak perbaikan dalam beberapa hal atas permasalahan tersebut yang telah disarankan untuk meningkatkan kinerja operasional perusahaan atas fungsi persediannya secara lebih efektif dan efisien.	Metode yang digunakan adalah metode kualitatif deskriptif. Dimana dilakukan berdasarkan fakta-fakta yang telah terjadi diperusahaan. Dan sumber data primer berasal dari observasi, wawancara.

Kashan Pirzada	<p>Evaluating The Factor Of Cost And Benefit Of Internal Audit (2013)  <b>ISSN 2222-1697 (Paper) ISSN 2222-2847 (Online)</b>          Research Journal of Finance And Accounting Vol 4 No 14 2013</p>	<p>Tujuan utama dari penelitian ini adalah menentukan pentingnya dan dampak dari audit internal dan audit internal dalam organisasi. 15 item persepsi biaya keuangan dan operasional dan manfaat penggunaan audit internal. survei dilakukan ke satu organisasi Oil and Gas Development Company Limited. Temuan penelitian menunjukkan bahwa tiga variabel signifikan dalam pemilihan audit internal tetapi dua variabel menunjukkan negatif hasil yang menunjukkan outsourcing lebih murah sehingga audit internal kurang efisien. Studi jenis ini akan menjelaskan faktor-faktor tersebut dapat diandalkan untuk pentingnya perusahaan dengan outsourcing dan untuk membandingkan biaya dan manfaat internal mengaudit.</p>	<p>Penelitian ini bersifat deskriptif, karena beberapa penelitian lain dilakukan dengan tema yang sama di negara yang berbeda. Dan penelitian ini mereplikasi tema yang sama dalam konteks Pakistan. Populasi sasaran OGDCL terdiri dari 10.635 karyawan yang bekerja di berbagai cabang dan kantor pusat. Ukuran sampel adalah 150, tetapi hanya 101 kuesioner lengkap diterima dari perusahaan OGDCL untuk mengetahui faktor keuangan dan biaya operasional dan manfaat audit internal. Teknik pengambilan sampel nyaman karena OGDCL tidak disediakan kerangka kerja sampling. Data dikumpulkan melalui survei dan kuesioner diberikan secara pribadi kepada karyawan OGDCL.</p>
Verenanda	<p>Operational Audit And Cost Allocation On Organizational Performance In Selected Industries – Kigali, Rwanda (2014)  <b>ISSN 2307-227X</b>          International Journal Of Research In Social Sciences Catholic University Of Rwanda</p>	<p>Tujuan dilakukannya penelitian ini yaitu untuk menyoroti peran audit operasional dan alokasi biaya dalam organisasi untuk peningkatan kinerja organisasi. Penelitian menyatakan bahwa audit operasional dan alokasi biaya sangat diperlukan untuk meningkatkan organisasi kinerja. Penilaian efektivitas dan efisiensi unit organisasi bekerja sama dengan pemanfaatan maksimum dan alokasi sumber daya yang optimal membantu manajemen meningkatkan organisasi kinerja. Rekomendasi yang diberikan adalah membangun sistem pelatihan tentang alokasi biaya di Rwanda Industri dan memberikan penekanan pada audit operasional dan alokasi biaya sebagai alat untuk memaksimalkan keuntungan di semua organisasi dengan pikiran bisnis alih-alih menaikkan harga jual.</p>	<p>Metode yang digunakan dalam penelitian ini adaah survei korelasional deskriptif.</p>

Cynthia Wallin, M. Johny Rungtusan atham, dan Elliot Rabinovich	<p>“<i>What Is The “Right” Inventory Management Approach For A Purchased Item?</i>” dari <i>International Journal Of Operations &amp; Production Management, Vol 26 W.P Carey School Of Business Arizona State University Jurusan Supply Chain Management tahun 2006</i></p>	<p>Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana seharusnya sebuah perusahaan memutuskan pendekatan manajemen persediaan seperti apa yang hendak digunakan untuk item yang dibeli. Hasil penelitian ini ditemukan bahwa keputusan manajemen persediaan dipengaruhi oleh tiga faktor yakni, permintaan pelanggan, sifat jalur <i>supply</i>, dan daya tawar perusahaan kepada pemasok.</p>	<p>Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan tinjauan literatur berdasarkan pengamatan anekdot dari empat studi kasus</p>
---	--	--	--

Sumber : Data diolah dari perusahaan

## 2.2. Landasan Teori

### 2.2.1. Auditing

#### 2.2.1.1. Pengertian Auditing

Terdapat beberapa pengertian auditing antara lain :

Menurut Hayes (2014:4) dalam Agoes (2017:2) Auditing adalah suatu proses sistematis untuk secara obyektif mendapatkan dan mengevaluasi bahan bukti mengenai asersi tentang kejadian dan kegiatan untuk meyakinkan tingkat keterkaitan antara asersi tersebut dengan kriteria yang telah ditetapkan dan mengomunikasikan hasilnya kepada pihak-pihak yang berkepentingan.

Menurut Arens, *et all* (2017:28) dalam Agoes (2017:2) “*Auditing is the accumulation and evaluation of evidence about information to determine and report on the degree of correspondence between the information and established criteria. Auditing should be done by a competent, independent person*”.

Menurut Agoes (2017: 4) Auditing adalah 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.

Dari definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa audit adalah suatu pemeriksaan yang dilakukan secara kritis dan sistematis, mengenai pernyataan tentang kegiatan dan kejadian ekonomi untuk mendapat tingkat kesesuaian antara pernyataan tersebut dengan kriteria yang telah ditetapkan.

### 2.2.1.2. Jenis-Jenis Auditing

Ditinjau dari luasnya pemeriksaan, menurut Agoes (2017:13) Audit bisa dibedakan atas :

1. Pemeriksaan Umum (*General Audit*)

Suatu pemeriksaan umum atas laporan keuangan yang dilakukan oleh KAP independen dengan tujuan untuk bisa memberikan pendapat mengenai kewajaran laporan keuangan secara keseluruhan.

2. Pemeriksaan Khusus (*Special Audit*)

Suatu pemeriksaan terbatas (sesuai dengan permintaan audit) yang dilakukan oleh KAP independen dan pada akhir pemeriksaannya auditor tidak perlu memberikan pendapat terhadap kewajaran laporan keuangan secara keseluruhan. Pendapat terhadap kewajaran hanya diberikan sebatas pada pos atau masalah tertentu yang diperiksa, karena prosedur audit yang dilakukan juga terbatas.

Ditinjau dari jenis pemeriksaannya, menurut Agoes (2017:14) audit bisa dibedakan atas :

1) Manajemen Audit (*Operational Audit*)

Suatu pemeriksaan terhadap kegiatan operasi perusahaan yang telah ditentukan oleh manajemen untuk mengetahui apakah kegiatan yang dilakukan tersebut sudah berjalan efektif, efisien dan ekonomis. Pendekatan yang dilakukan biasanya dinilai dari masing-masing fungsi perusahaan seperti fungsi penjualan dan pemasaran, fungsi produksi, fungsi pergudangan dan distribusi, fungsi personalia (sumber daya manusia), fungsi akuntansi dan fungsi keuangan. Prosedur yang dilakukan menggunakan evaluasi atas *Management Control System* dan Pengujian Ketaatan.

2) Pemeriksaan Ketaatan (*Compliance Audit*)

Suatu pemeriksaan terhadap kegiatan perusahaan apakah sudah mengikuti peraturan-peraturan dan kebijakan-kebijakan yang berlaku, baik yang ditetapkan oleh pihak internal perusahaan maupun pihak eksternal perusahaan.

3) Pemeriksaan Intern (*Internal Audit*)

Suatu pemeriksaan terhadap baik laporan keuangan dan catatan akuntansi perusahaan maupun ketaatan terhadap kebijakan manajemen yang telah ditentukan. Laporan internal audit berisi temuan pemeriksaan mengenai penyimpangan dan kecurangan yang ditemukan, kelemahan pengendalian internal dan saran-saran perbaikannya,

4) Computer Audit

Suatu pemeriksaan terhadap perusahaan dalam memproses data akuntansinya dengan menggunakan *Electronic Data Processing System* (EDP).

### 2.2.1.3. Standar Auditing

Standar auditing yang telah ditetapkan dan disahkan oleh Ikatan Akuntan Publik Indonesia (2011:150.1-150.2) dalam Agoes (2017:56) terdiri dari sepuluh standar yang dikelompokkan menjadi tiga kelompok besar yaitu :

a. Standar Umum

1. Audit harus dilaksanakan oleh seseorang atau lebih yang memiliki keahlian dan pelatihan teknis yang cukup sebagai auditor.
2. Seorang auditor harus mempertahankan dan mengedepankan sesuatu yang berhubungan dengan independensi dan perikatan.
3. Dalam pelaksanaan audit dan penyusunan laporannya, auditor wajib menggunakan kemahiran profesinya dengan cermat dan seksama.

b. Standar Pekerjaan Lapangan

1. Pekerjaan mengaudit harus direncanakan sebaik-baiknya dan jika digunakan asisten, harus disupervisi dengan semestinya.
2. Pemahaman mengenai pengendalian intern harus diperoleh untuk merencanakan audit dan menentukan sifat, saat dan lingkup pengujian yang akan dilakukan.
3. Bukti audit kompeten yang cukup harus diperoleh melalui inspeksi, pengamatan dan permintaan keterangan dan konfirmasi sebagai dasar memadai untuk menyatakan pendapat atas laporan keuangan yang diaudit.

c. Standar Pelaporan

1. Laporan keuangan harus menyatakan apakah laporan keuangan telah disusun sesuai dengan prinsip akuntansi di Indonesia yang berlaku umum.
2. Laporan auditor harus menunjukkan jika ada ketidakselarasan penerapan prinsip akuntansi dalam penyusunan laporan keuangan periode berjalan dibandingkan dengan penerapan prinsip akuntansi tersebut dalam periode sebelumnya.
3. Pengungkapan informatif dalam laporan keuangan harus dipandang memadai kecuali dinyatakan lain dalam laporan auditor.
4. Laporan auditor harus memuat atau suatu pernyataan pendapat mengenai laporan keuangan secara keseluruhan atau suatu asersi bahwa pernyataan demikian tidak dapat diberikan, maka alasannya harus dinyatakan.

Standar auditing yang telah ditetapkan berlaku saat ini harus menjadi pedoman dan pegangan bagi auditor untuk melaksanakan tugas auditnya, sehingga kewajiban dan larangan audit dapat dipenuhi dengan baik dan standar audit juga dapat berfungsi sebagai pengendali terhadap kecurangan, ketidakjujuran dan kelalaian. Standar audit juga diharapkan dapat mendorong auditor untuk dapat menggunakan kemahiran jabatannya, menjaga kerahasiaan informasi atau data yang diperoleh dan bersikap profesional.

## **2.2.2. Audit Operasional**

### **2.2.2.1. Pengertian Audit Operasional**

Berikut terdapat pengertian audit operasional menurut para ahli :

Menurut Arens, *et all* (2012:13) Audit operasional adalah penelaahan atas aktivitas, prosedur dan metode operasi untuk menilai efisiensi dan efektifitas yang bertujuan untuk membantu manajemen dan memberikan rekomendasi untuk perbaikan.

Menurut Agoes (2017:14) Audit operasional adalah suatu pemeriksaan terhadap kegiatan operasi suatu perusahaan termasuk kebijakan akuntansi dan kebijakan operasional yang telah ditentukan oleh manajemen untuk mengetahui

faktor-faktor apakah operasi tersebut sudah dilakukan secara efektif, efisien dan ekonomis. Pendekatan audit biasanya dilakukan adalah menilai efektifitas, efisiensi dan keekonomisan dari masing-masing fungsi yang terdapat dalam perusahaan.

Menurut Caler dan Crochett dikutip Tunggal (2012:13) Audit operasional adalah proses sistematis mengevaluasi suatu keefektifan organisasi, efisiensi dan ekonomisasi operasi dibawah kontrol pelaporan manajemen kepada orang yang tepat dan hasil dari evaluasi bersama dengan rekomendasinya untuk perbaikan.

Dari definisi-definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa pengertian audit operasional adalah suatu proses sistematis untuk mengevaluasi kegiatan operasi organisasi sesuai dengan standar dan bisa berjalan efektif, efisien dan ekonomis.

#### **2.2.2.2. Jenis-Jenis Audit Operasional**

Menurut Arens, *et all* (2017:875) dalam Agoes (2017:15), audit operasional terdiri atas 3 (tiga) kategori utama yaitu :

##### 1. Audit Fungsional (*Functional Audit*)

Untuk menilai 3E dari berbagai fungsi dalam perusahaan seperti fungsi akuntansi, fungsi produksi, fungsi marketing dan lain-lain.

##### 2. Audit Organisasional (*Organizational Audit*)

Untuk menilai 3E dari keseluruhan organisasi perusahaan. Perencanaan organisasi dan metode untuk koordinasi aktivitas merupakan hal yang sangat penting dalam jenis audit ini.

##### 3. Penugasan Khusus (*Special Assignment*)

Timbul atas permintaan dari manajemen misalnya mengaudit penyebab tidak efektifnya *IT System*, investigasi kemungkinan terjadinya *fraud* disuatu bagian dan membuat rekomendasi untuk mengurangi biaya suatu produk.

#### **2.2.2.3. Perbedaan Audit Operasional dan Audit Keuangan**

Menurut Agoes (2013:173) ada beberapa perbedaan antara audit operasional dan audit keuangan, antara lain :

## 1. Audit Operasional

- a. Audit dilakukan oleh internal auditor atau konsultan manajemen. Selain itu di Indonesia manajemen audit bisa dilakukan oleh BPK
- b. Pada akhir pemeriksaannya, auditor memberikan laporan kepada manajemen berupa temuan-temuan audit mengenai efektifitas sistem pengendalian manajemen apakah kegiatan operasi perusahaan sudah dijalankan secara efektif, efisiensi dan ekonomis beserta saran-saran untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan yang ditemukan selama pelaksanaan manajemen audit.
- c. Audit biasanya dilakukan jika manajemen merasakan adanya kebutuhan untuk mengetahui laba yang semakin menurun, biaya terus meningkat, terjadi pemborosan dan kecurangan, dan tujuan perusahaan tidak tercapai.
- d. Belum adanya penyusunan standar pemeriksaan untuk manajemen audi dari Ikatan Akuntan Indonesia, namun BPK sudah memiliki pedoman tersebut.
- e. Kriteria suatu manajemen audit bisa berupa kebijakan yang ditentukan manajemen, peraturan pemerintah, peraturan asosiasi dan lain-lain.

## 2. Audit Keuangan

- a. Audit dilakukan oleh seseorang *registred accountant* dari sebuah kantor akuntan publik.
- b. Pada akhir pemeriksaannya, auditor harus memberikan pendapat mengenai kewajaran laporan keuangan yang telah disusun oleh manajemen.
- c. Audit biasanya dilakukan secara rutin (setiap tahun).
- d. Sudah memiliki pedoman yaitu pada Standar Profesional Akuntan Publik yang disusun oleh IAI.
- e. Kriteria dalam audit keuangan sudah jelas yaitu ETAP/PSAK/IFRS.

### 2.2.2.4. Tujuan Audit Operasional

Tujuan audit operasional secara umum adalah :

1. Menggali berbagai akar masalah dibalik kinerja bisnis yang tergambar dalam laporan keuangan yang terkait dengan efektifitas dan efisiensi kinerja pengelolaan berbagai objek.
2. Memastikan bahwa seluruh aset non-keuangan menjadi aset yang produktif bagi bisnis perusahaan yaitu memberikan manfaat yang sepadan dibandingkan dengan biaya atau resiko yang timbul.
3. Memastikan bahwa seluruh sistem berjalan dengan koridor standar atau kualitas yang diterapkan dengan tingkat pengendalian internal yang memadai.

Sedangkan menurut Bhayangkara (2015:5), menyatakan tujuan audit operasional adalah untuk melakukan identifikasi kegiatan, program dan berbagai aktivitas yang masih memerlukan perbaikan sehingga dengan rekomendasi yang diberikan akan dicapai perbaikan atas pengelolaan berbagai program dan aktivitas pada perusahaan tersebut.

#### **2.2.2.5. Karakteristik Audit Operasional**

Audit operasional memiliki karakteristik yang membedakannya dengan audit lainnya. Menurut Tunggal (2012:37), karakteristik audit operasional adalah sebagai berikut :

1. Audit operasional adalah audit yang bersifat investigatif.
2. Mencakup semua aspek perusahaan, unit dan fungsi.
3. Yang diaudit adalah seluruh perusahaan atau salah satu unitnya seperti bagian penjualan, bagian perencanaan produksi dan sebagainya atau suatu fungsi seperti pengendalian produksi, persediaan, sistem pelaporan, pembinaan karyawan dan sebagainya.
4. Penelitian dipusatkan pada prestasi atau keefektifan dari perusahaan atau unit atau fungsi yang diaudit dalam menjalankan misi, tanggung jawab dan tugasnya.
5. Pengukuran terhadap efektifitas didasarkan pada bukti atau data standar.
6. Tujuan utama audit operasional adalah memberikan informasi kepada pimpinan tentang efektif tidaknya perusahaan, suatu unit atau suatu fungsi. Diagnosa tentang permasalahan dan sebab-sebabnya dan rekomendasi langkah-langkah perbaikan merupakan tujuan tambahan.

Menurut Bhayangkara (2015:5), tujuan audit operasional adalah untuk melakukan identifikasi kegiatan, program dan berbagai aktivitas yang masih memerlukan perbaikan sehingga dengan rekomendasi yang diberikan akan dicapai perbaikan atas pengelolaan berbagai program dan aktivitas pada perusahaan tersebut.

#### **2.2.2.6. Pelaksana Audit Operasional**

Menurut Arens, *et all* (2011:458) auditor operasional biasanya dilakukan oleh salah satu dari tiga kelompok yaitu :

##### **1. Auditor internal**

Auditor internal merupakan posisi unik yang melakukan audit operasional di mana beberapa orang menggunakan istilah audit internal dan audit operasional secara bergantian. Akan tetapi, tidak semua audit operasional dilakukan oleh auditor internal atau hanya auditor internal yang melakukan audit operasional. Banyak departemen audit internal yang melakukan keduanya yaitu audit operasional dan keuangan secara bersamaan. Oleh karena itu mereka menghabiskan waktu kerja mereka untuk perusahaan yang mereka audit, maka auditor internal diuntungkan dalam melaksanakan audit operasional. Mereka dapat mengembangkan pengetahuan yang cukup tentang perusahaan dan bisnis yang penting bagi efektifitas audit operasional.

##### **2. Auditor pemerintah**

Auditor pemerintah regional dan pusat melakukan audit operasional yang seringkali menjadi bagian dalam pelaksanaan audit keuangan. Seperti telah dibahas kelompok auditor pemerintah yang paling dikenal adalah BPK namun auditor pemerintah lainnya juga harus melakukan audit keuangan dan operasional.

##### **3. KAP**

Ketika KAP melakukan audit laporan keuangan historis, seringkali tindakan audit ini terdiri dari identifikasi masalah operasional dan rekomendasi yang bermanfaat bagi klien audit. Klien umumnya melibatkan

KAP untuk melakukan audit operasional dalam satu atau lebih bagian-bagian tertentu dari biasanya.

### **2.2.2.7. Sasaran Audit Operasional**

Menurut Bhayangkara (2015:28) ada tiga elemen penting dalam setiap sasaran audit yaitu kriteria, penyebab dan akibat sebagai berikut :

#### **1. Kriteria**

Kriteria merupakan standar (pedoma, norma) bagi setiap individu atau kelompok didalam perusahaan dalam melakukan aktivitasnya. Kriteria dapat berupa standar operasional prosedur, *job description*, peraturan perusahaan, rencana bisnis atau petunjuk pelaksanaan suatu aktivitas.

#### **2. Penyebab**

Penyebab merupakan tindakan (aktivitas) yang dilakukan oleh setiap individu atau kelompok didalam perusahaan. Penyebab bisa bersifat positif yang berarti aktivitas berjalan dengan efektif atau sebaliknya bersifat negatif yang berarti aktivitas berjalan tidak efektif atau tidak sesuai dengan standar yang ditetapkan.

#### **3. Akibat**

Merupakan hasil pengukuran dan perbandingan antara aktivitas individu atau kelompok dengan kriteria yang telah ditetapkan terhadap aktivitas tersebut.

Auditor tidak hanya menilai penyebab dan/atau akibatnya tetapi penilaian juga dilakukan terhadap kriteria yang menjadi penyebab dalam menjalankan aktivitasnya. Apakah kriteria yang digunakan saat ini masih relevan dengan praktik-praktik yang dijalankan? Apakah kriteria saat ini sudah merupakan praktik terbaik pada bidang industri yang sama? Apakah kriteria ini sudah sesuai dengan peraturan dan kebijakan yang berlaku? Pertanyaan-pertanyaan tersebut merupakan poin penilaian kriteria. Dalam praktiknya mungkin auditor mengalami kesulitan dalam membedakan kondisi, kriteri, penyebab dan akibat. Maka dari itu, kehati-hatian auditor dalam memahami permasalahan dalam objek pemeriksaan dan

tujuan dilakukannya audit menjadi sangat penting karena dapat menghindari terjadinya kesalahan interpretasi dan mengelompokkan temuan-temuan yang diperoleh.

#### **2.2.2.8. Tahapan Audit Operasional**

Menurut Agoes (2017:14) ada empat tahapan dalam suatu audit operasional yaitu :

1. Survei Pendahuluan (*Preliminary Survey*)

Survei Pendahuluan dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran mengenai bisnis yang dilakukan oleh perusahaan melalui tanya jawab dengan manajemen dan staff perusahaan serta penggunaan *questionnaires*.

2. Penelaahan dan Pengujian Atas Sistem Pengendalian Manajemen (*Review and Testing Of Management Control System*)

Untuk mengevaluasi dan menguji efektifitas dan pengendalian manajemen yang terdapat di perusahaan. Biasanya digunakan *management control questionnaires, flowchart*, dan penjelasan *narrative* serta dilakukan pengetesan beberapa transaksi.

3. Pengujian Terinci (*Detailed Examination*)

Melakukan pemeriksaan terhadap transaksi perusahaan untuk mengetahui apakah prosesnya sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan oleh manajemen. Dalam hal ini auditor harus melakukan observasi terhadap kegiatan dari fungsi-fungsi yang terdapat di perusahaan.

4. Pengembangan Laporan Audit (*Report Development*)

Dalam penyusunan laporan pemeriksaan, auditor tidak memberikan opini mengenai kewajaran laporan keuangan perusahaan. Laporan dibuat mirip dengan *management letter*, karena berisi tentang temuan-temuan pemeriksaan mengenai inefisiensi, inefektifitas dan ketidakekonomisan dan kelemahan dalam sistem pengendalian manajemen yang terdapat di perusahaan.

### **2.2.3. Persediaan**

#### **2.2.3.1. Pengertian Persediaan**

Menurut Standar Akuntansi Keuangan (PSAK : No. 14, Hal 14.2 s/d 14.2- IAI, 2015) dikutip dari Agoes (2017:298), persediaan adalah aset :

- a. Yang tersedia untuk dijual
- b. Dalam proses produksi untuk penjualan tersebut
- c. Dalam bentuk bahan atau perlengkapan untuk digunakan dalam proses atau pemberian jasa.

Menurut Sartono (2010:443) Persediaan biasanya merupakan salah satu jenis aktiva lancar yang jumlahnya cukup besar dalam suatu perusahaan.

Menurut Alexandri (2009:135) Persediaan merupakan suatu aktiva yang meliputi barang-barang milik perusahaan dengan maksud untuk dijual dalam suatu periode usaha tertentu atau persediaan barang-barang yang masih dalam pengerjaan atau proses produksi ataupun persediaan bahan baku yang menunggu penggunaannya dalam proses produksi.

Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa persediaan adalah barang-barang yang dimiliki perusahaan untuk dijual kembali atau digunakan untuk memproduksi barang-barang yang akan dijual. Perusahaan harus dapat memperkirakan persediaan yang dimilikinya. Jumlah persediaan yang dimiliki tidak boleh terlalu banyak karena akan memakan tempat penyimpanan yang ada dan tidak boleh sedikit karena akan mempengaruhi kemampuan perusahaan dalam memenuhi permintaan konsumennya.

#### **2.2.3.2. Manfaat Persediaan**

Beberapa manfaat persediaan dalam dunia usaha yaitu :

1. Sebagai antisipasi kemungkinan terjadinya keterlambatan kedatangan barang ataupun barang-barang yang dibutuhkan perusahaan dalam aktivitas usahanya.
2. Sebagai antisipasi kemungkinan terjadinya cacat pada barang yang dipesan sehingga harus diretur kembali ke perusahaan asal.

3. Sebagai antisipasi terjadinya kelangkaan barang-barang tertentu yang tidak dapat diproduksi sepanjang musim.
4. Untuk mempertahankan dan menjaga aktivitas operasional perusahaan sekaligus menjamin keberlangsungan aktivitas produksi dalam perusahaan.
5. Untuk mengoptimalkan penggunaan mesin yang dimiliki oleh perusahaan.
6. Untuk memberikan tingkat kepuasan untuk setiap pelanggan melalui ketersediaan barang ataupun jasa yang tepat waktu dan juga tepat guna.
7. Untuk mengantisipasi kemungkinan terjadinya produksi yang tidak sesuai dengan kebutuhan oleh perusahaan.

### **2.2.3.3. Jenis-Jenis Persediaan**

Menurut Agoes (2017:298) ada beberapa perkiraan yang biasa digolongkan sebagai persediaan yaitu :

1. Bahan baku

Bahan baku merupakan barang-barang yang diperoleh untuk digunakan dalam proses produksi. beberapa bahan baku diperoleh secara langsung dari sumber-sumber alam.

2. Barang dalam proses

Barang dalam proses sering dinamakan barang setengah jadi yang berarti bahan baku yang telah dimasukkan dalam proses produksi tetapi belum selesai diolah menjadi barang jadi.

3. Barang jadi

Barang jadi merupakan produk yang telah selesai diproduksi dan menunggu untuk dijual.

4. Barang pembantu

Barang pembantu yaitu bahan baku yang diperlukan dalam proses produksi tetapi tidak secara langsung mengambil bagian dalam barang jadi. Contoh solar, bensin dan oli.

5. Barang dalam perjalanan

Barang dalam perjalanan yang dikirim dari supplier tetapi belum sampai digudang perusahaan.

6. Barang konsinyasi

Barang konsinyasi merupakan barang perusahaan lain yang dititip dan dijual di perusahaan tetapi tidak boleh di laporkan atau dicatat sebagai persediaan perusahaan.

#### **2.2.3.4. Biaya Persediaan**

Unsur-unsur biaya persediaan dapat digolongkan menjadi empat yaitu :

1. Biaya pemesanan (*Ordering Cost*)

Biaya yang dikeluarkan berkaitan dengan adanya pemesanan barang atau bahan dari penjual, sejak dari pesanan tersebut dibuat dan dikirim ke penjual sampai barang tersebut dikirim dan diserahkan serta diperiksa di gudang atau daerah pengolahan. Besarnya biaya bersifat konstan dan tidak bergantung pada banyaknya barang yang dipesan. Didalamnya juga termasuk biaya administrasi pembelian, biaya bongkar muat, biaya penerimaan dan biaya pemeriksaan.

2. Biaya yang terjadi dari adanya persediaan (*Inventory Carrying Cost*)

Biaya yang dikeluarkan berkaitan dengan adanya persediaan yang meliputi seluruh pengeluaran yang dikeluarkan perusahaan sebagai akibat adanya sejumlah persediaan. Biaya ini berhubungan dengan tingkat rata-rata persediaan yang ada digudang. Yang termasuk kedalam biaya ini adalah biaya sewa gudang, upah dan gaji tenaga pengawas dan pelaksana pergudangan, biaya peralatan gudang, biaya asuransi dan sebagainya. Biaya tersebut tidak akan ada jika tidak ada persediaan diperusahaan.

3. Biaya kekurangan persediaan (*Out Of Stock Cost*)

Biaya yang ditimbulkan sebagai akibat terjadinya persediaan yang lebih kecil daripada jumlah yang diperlukan karena seorang pelanggan membutuhkan barang atau bahan yang tidak tersedia digudang.

4. Biaya yang berhubungan dengan kapasitas (*Capacity Associated Cost*)

Biaya yang terjadi karena adanya penambahan atau pengurangan kapasitas seperti biaya kerja lembur, biaya perbaikan, biaya pemberhentian kerja dan biaya pengangguran.

### 2.2.3.5. Metode Pencatatan Persediaan

Dalam menentukan jumlah persediaan pada akhir periode, dapat diklasifikasikan pencatatan persediaannya yaitu :

1. Sistem Perpetual (*Perpetual System*)

Dalam metode ini, setiap mutasi persediaan dicatat dalam kartu persediaan. Kegiatan pencatatan ini dilakukan pada setiap perpindahan persediaan sebagai akibat dari pembelian, ataupun penjualan yang sering terjadi, baik kuantitas maupun harga pokoknya.

2. Sistem Periodik (*Periodic System*)

Dalam metode ini, hanya tambahan persediaan dari pembelian saja yang dicatat, sedangkan mutasi berkurangnya persediaan karena pemakaian tidak dicatat dalam pembukuan, maka harga pokok pembelian tidak dapat diketahui sewaktu-waktu dan baru dapat diketahui jika persediaan akhir telah dihitung.

Menurut Baridwan (2010: 158) Ada beberapa metode yang digunakan dalam menentukan nilai persediaan yang ada, yaitu :

1) Metode FIFO (*First In, First Out*)

Pada metode ini barang-barang yang pertama kali dibeli atau diproduksi akan dianggap sebagai yang pertama kali dijual atau dipakai. Barang-barang yang akan dijual atau dipakai diperhitungkan harga pokoknya berdasarkan harga pokok persatuan yang terjadi paling awal, dengan memperhatikan jumlah kuantitas barangnya.

2) Metode LIFO (*Last In, First Out*)

Metode ini merupakan kebalikan dari metode FIFO, yang mana harga pokok persatuan dari barang-barang yang terakhir kali dibeli atau diproduksi justru dibebankan kepada barang-barang yang pertama kali dijual atau dipakai. Barang-barang yang ada dalam persediaan akhir akan dinilai berdasarkan harga pokok persatuan yang berbeda untuk berbagai jumlah barang yang ada dalam persediaan.

3) Metode Harga Pokok Rata-Rata

Pada metode ini barang-barang baik yang telah dijual kembali maupun yang masih ada dalam persediaan, dinilai atas dasar harga pokok rata-rata yang berlaku dalam periode akuntansi yang bersangkutan. Pemakaian metode ini tergantung pada sistem pencatatan dalam persediaan, dalam hal ini sistem pencatatan yang dipakai adalah sistem fisik. Harga pokok rata-rata dihitung dari jumlah kuantitas dan harga pokok barang yang tersedia untuk dijual dalam tahun buku yang bersangkutan.

#### **2.2.4. Pengelolaan Persediaan**

Pengelolaan persediaan merupakan bagian dari perusahaan yang berfungsi untuk mengatur persediaan barang yang dimiliki. Mulai dari cara memperoleh persediaan, penyimpanannya sampai persediaan tersebut dimanfaatkan atau dikeluarkan. Persediaan memiliki peran yang sangat penting karena persediaan fisik banyak melibatkan investasi terbesar. Jika perusahaan menanamkan terlalu banyak dananya dalam persediaan, akan menyebabkan biaya penyimpanan yang berlebihan. Dan mungkin memiliki "*Opportunity Cost*" (Dana yang dapat ditanamkan pada investasi yang lebih menguntungkan). Sebaliknya jika perusahaan tidak mempunyai persediaan yang cukup, dapat mengakibatkan meningkatnya biaya-biaya karena kekurangan bahan dan stok barang yang dijual.

Dengan pengelolaan persediaan yang optimal maka dapat melakukan penghematan pada persediaan tersebut. Hal-hal yang harus diperhatikan untuk dapat melakukan pengelolaan persediaan yang baik, antara lain :

### 1. Penerimaan persediaan

Sumber penerimaan persediaan dapat disebabkan oleh pembelian, penerimaan bonus dan retur. Secara umum, setiap penerimaan barang wajib dibuatkan sebuah laporan penerimaan barang yang menandakan bahwa pihak penerimaan barang (gudang) benar-benar menerima barang tersebut. Pada saat menerima barang pihak yang menerima barang harus melakukan pemeriksaan untuk memastikan, Apakah barang yang diterima benar-benar merupakan pesanan dari perusahaan dilihat dari segi kualitas dan kuantitas? Apakah barang yang diterima sudah disetujui pengembaliannya oleh pihak yang berwenang? Untuk melakukan hal itu, maka bagian perusahaan melakukan cek secara fisik dokumen yang dibawa oleh pengirim dan dokumen yang dibuat secara interna. Setelah melakukan penerimaan barang, maka bagian penerimaan barang harus melakukan update pada Kartu Stok. Kartu Stok merupakan catatan terhadap barang yang perusahaan miliki.

### 2. Pengeluaran persediaan

Sumber pengeluaran persediaan dikarenakan adanya penjualan, pemberian gudang hanya dapat dilakukan apabila ada perintah dan persetujuan secara tertulis dari pihak yang berwenang. Jika tidak ada persetujuan tertulis maka bagian gudang tidak boleh mengeluarkan barang yang ada digudang. Contoh surat pengeluaran barang berupa dokumen Surat Jalan, *Delivery Order (DO)*, Memo, Retur Pembelian, dan sebagainya. Setiap perusahaan memiliki nama dokumen yang berbeda-beda. Saat melakukan pengeluaran barang bagian gudang harus melakukan update pada Kartu Stok. Hal ini dilakukan agar perusahaan mengetahui posisi stok setiap ada perubahan.

### 3. Laporan akhir bulan

Setiap akhir bulan, bagian gudang membuat laporan akhir bulan persediaan gudang. Laporan ini merangkum jumlah penerimaan dan pengeluaran barang yang dilakukan selama satu bulan. Dengan adanya laporan mutasi ini, maka dapat diketahui jumlah barang yang *turnover* nya

tinggi dan rendah. Dan dapat diketahui juga apabila terdapat stok yang sudah berada pada titik minimum.

### 2.2.5. Sistem Pengendalian Manajemen

Sistem pengendalian manajemen adalah suatu rangkaian tindakan dan aktivitas yang terjadi pada seluruh kegiatan organisasional dan berjalan secara terus-menerus (Sumarsan, 2014). Pengendalian manajemen bukanlah suatu sistem terpisah dalam suatu organisasi, melainkan harus dianggap sebagai bagian penting dari setiap sistem yang dipakai manajemen untuk mengatur dan mengarahkan kegiatannya.

Menurut Anthony And Govindarajan dalam bukunya *Management Control System* mengungkapkan : “*Management control is the process by which manager influence other member of the organization to implement the organization strategies*”.

Sistem pengendalian manajemen mempunyai beberapa ciri penting, yaitu :

1. Sistem pengendalian manajemen digunakan untuk mengendalikan seluruh organisasi, termasuk pengendalian terhadap seluruh sumber daya (*resources*) yang digunakan baik manusia, alat-alat dan teknologi, maupun hasil yang diperoleh organisasi, sehingga proses pencapaian tujuan organisasi dapat berjalan dengan lancar.
2. Pengendalian manajemen bertolak belakang dari strategi dan teknik evaluasi yang berintegrasi dan menyeluruh, serta kurang bersifat perhitungan pasti dalam mengevaluasi sesuatu.
3. Pengendalian manajemen lebih berorientasi pada manusia, karena pengendalian manajemen lebih ditujukan untuk membantu manajer mencapai startegi organisasssi dan bukan untuk memperbaiki detail catatan.

Menurut Halim, dkk (2009:5) Suatu sistem pengendalian memiliki beberapa elemen yang memungkinkan pengendalian berjalan dengan baik. Elemen-elemen tersebut adalah :

1. Sensor/Detector, yakni suatu alat untuk mengidentifikasi apa yang sedang terjadi dalam suatu proses.

2. Assesor, yakni suatu alat untuk menentukan ketepatan. Biasanya ukurannya membandingkan kenyataan dan standar yang telah ditetapkan.
3. Efektor, yakni alat yang digunakan untuk mengubah sesuatu yang diperoleh dari Assesor.
4. Jaringan komunikasi, yakni alat yang mengirim informasi antara detektor dan assesor dan antara assesor dan efektor.

Menurut Sumarsan (2011:9), suatu sistem pengendalian manajemen yang dapat diandalkan harus memenuhi unsur-unsur sebagai berikut :

1. Keahlian karyawan (pegawai) sesuai dengan tanggung jawabnya.
2. Pemisahan tugas.
3. Sistem pemberian wewenang, tujuan dan teknik serta pengawasannya yang wajar untuk mengadakan pengendalian atas harta, utang, penerimaan dan pengeluaran.
4. Pengendalian terhadap penggunaan harta dan dokumen serta formulir yang penting.
5. Periksa fisik harta dengan catatan-catatan harta dan utang, atau yang benar-benar ada dan mengadakan tindakan koreksi jika dijumpai adanya perbedaan.

## **2.2.6. Efektifitas**

### **2.2.6.1. Pengertian Efektifitas**

Menurut Bhayangkara (2008:14) Efektifitas adalah tingkat keberhasilan suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Apakah pelaksanaan suatu program atau aktivitas telah mencapai tujuannya.

Menurut Agoes (2013:178) Efektif adalah jika goal, objective, program dapat tercapai dalam batas waktu yang ditargetkan tanpa memperdulikan biaya yang dikeluarkan.

Menurut Kartikahadi (1990) dalam Agoes (2013:178) Efektifitas adalah suatu kegiatan operasi telah mencapai tujuannya baik ditinjau dari segi kualitas, hasil kerja, kuantitas hasil kerja maupun batas waktu yang ditargetkan.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan, efektifitas adalah perbandingan masukan-keluaran dalam berbagai kegiatan sampai dengan

pencapaian tujuan yang ditetapkan, ditinjau dari kuantitas hasil kerja, kualitas kerja maupun batas waktu yang ditargetkan.

#### **2.2.6.2. Pengukuran Efektifitas**

Menurut Mardiasmo (2011:134) menyatakan bahwa efektifitas adalah ukuran berhasil atau tidaknya suatu organisasi mencapai tujuannya. Apabila organisasi berhasil mencapai tujuannya maka organisasi tersebut dapat dikatakan berjalan dengan efektif.

### **2.3. Kerangka Konseptual Penelitian**

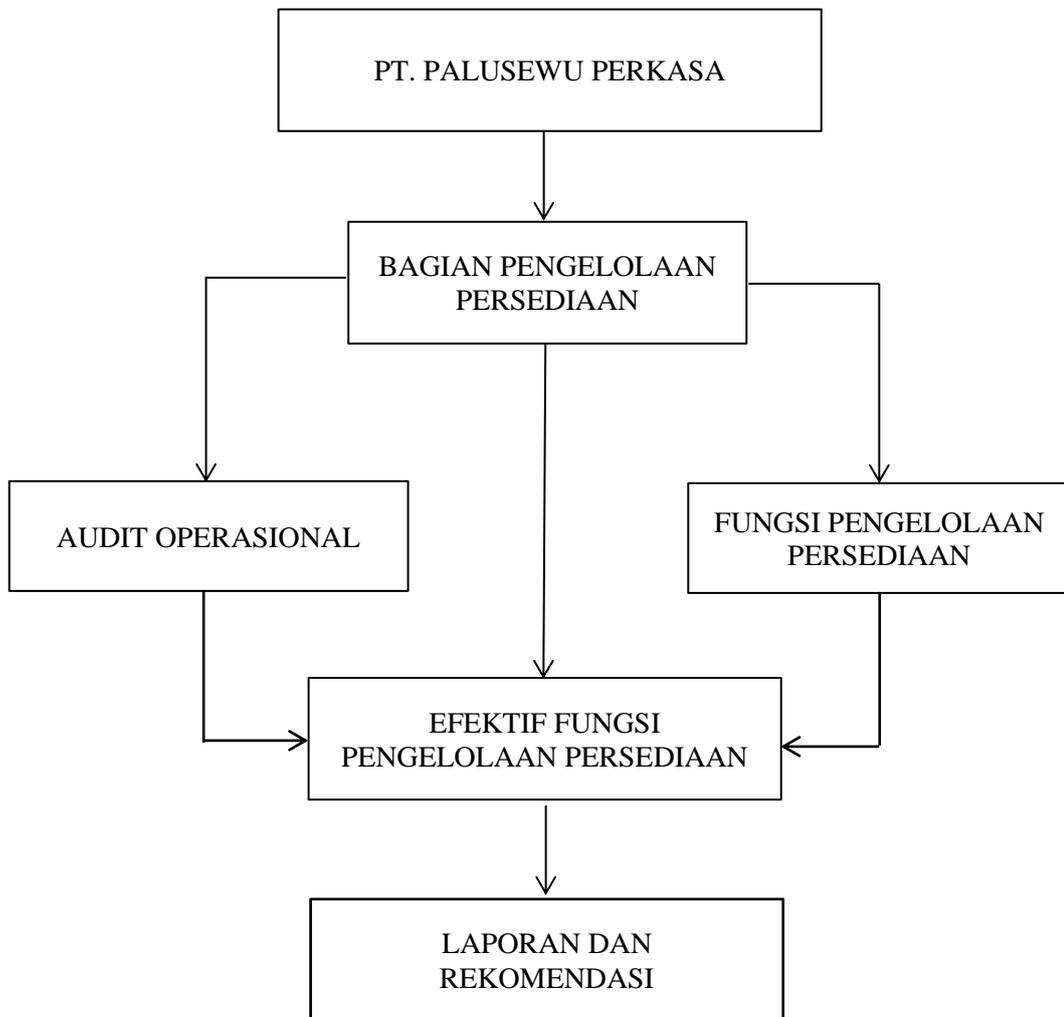
Dengan semakin meluasnya ruang lingkup aktivitas yang dilakukan suatu organisasi, maka tingkat pengawasan dan pengendalian yang dilakukan oleh pihak manajemen akan semakin bertambah. Oleh karena itu tingkat aktivitas yang semakin tinggi ini maka diharapkan pihak manajemen mampu mengendalikan pelaksanaan kegiatan perusahaan secara efektif.

Audit operasional dapat dilakukan oleh manajemen. Audit operasional bertujuan untuk mengevaluasi efektifitas operasi dan melaporkan hasilnya kepada orang yang tepat disertai rekomendasi perbaikan. Audit operasional dapat juga dipandang sebagai suatu bentuk kritik membangun dan diberikan saran-saran perbaikan yang dapat diterapkan pada perusahaan secara keseluruhan atau pada bagian tertentu yang ingin ditingkatkan kepada proses operasi yang lebih terarah. Audit operasional ini lebih ditekankan pada kegiatan operasi perusahaan yang bertujuan untuk memeriksa apakah kebijakan, prosedur dan kegiatan yang sudah dijalankan mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya oleh manajemen dan apakah tujuan tersebut dapat dicapai dengan cara yang efektif.

Pengelolaan persediaan merupakan bagian dari perusahaan yang berfungsi untuk mengatur persediaan barang yang dimiliki. Mulai dari cara memperoleh persediaan, penyimpanannya sampai pada persediaan tersebut dimanfaatkan atau dikeluarkan. Pada akhir audit operasional biasanya dimuat beberapa rekomendasi untuk mengatasi beberapa kelemahan yang ada serta kemungkinan-kemungkinan untuk menentukan tindak perbaikan yang diharapkan dapat membantu manajemen

dalam melaksanakan operasi perusahaan, khususnya terhadap fungsi pengelolaan persediaan.

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran di atas, maka disusun suatu kerangka pemikiran yang dapat disajikan sebagai berikut.



**Gambar 2.1.**  
**Kerangka Konseptual Penelitian**

Sumber : Data diolah dari perusahaan