

**ANALISIS PENGENDALIAN INTERNAL ATAS PERSEDIAAN BARANG DAGANG PADA TECHNOMART GROUP**

*The Analysis of Internal Control to Merchandise Inventory in Technomart Group*

# SKRIPSI

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat

untuk menyelesaikan Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis

dan mencapai Gelar Sarjana Administrasi Bisnis (S.AB)

Oleh :

**SITI ROSIDA**

**NPM. : 1358632111897**

**SEKOLAH TINGGI ILMU ADMINISTRASI “PEMBANGUNAN”**

**JEMBER**

**JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS**

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI BISNIS**

2018



**ANALISIS PENGENDALIAN INTERNAL ATAS PERSEDIAAN BARANG DAGANG PADA TECHNOMART GROUP**

*The Analysis of Internal Control to Merchandise Inventory in Technomart Group*

# SKRIPSI

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat

untuk menyelesaikan Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis

dan mencapai Gelar Sarjana Administrasi Bisnis (S.AB)

Oleh :

**SITI ROSIDA**

**NPM. : 1358632111897**

Dosen Pembimbing :

**Drs. Kaskojo Adi, M.Si**

**NIDN. 0726065101**

**SEKOLAH TINGGI ILMU ADMINISTRASI “PEMBANGUNAN”**

**JEMBER**

**JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS**

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI BISNIS**

2018

# SKRIPSI INI KUPERSEMBAHKAN :

1. Orang Tua Terkasih Ibunda SUMIATI dan Ayahanda SUPARDI. Dan adikku, Deva

Untuk dunia terindah, persembahan terbaik setiap hari tanpa henti.

1. Sahabat-Sahabat Tersayang, Winda, Isti, Bhisma, Iwan, Gunawan, Kamal, Devia, Imroatul, Ernawati, Dentin, Ayu, Priyono, Arif dan Silvia Eka.
2. Almamater, Bangsa dan Negaraku

Kesucian dan Kebanggaan Almamater STIA “Pembangunan” Jember yang telah membuatku menjadi orang yang berguna bagi masyarakat, bangsa dan negaraku Indonesia

# MOTO :

“Sebaik-baiknya manusia adalah

yang paling bermanfaat bagi manusia lainnya.”

(HR. Ath Thabarani, Al Mu’jam Al Awsath No. 5787. Al Qudha’i, Musnad Syihab No. 129. Dihasankan Syaikh Al Albani)

# PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Siti Rosida

NPM : 1358632111897

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya tulis ilmiah yang berjudul Analisis Pengendalian Internal Atas Persedian Barang Dagang Pada Technomart Group (*The Analysis of Internal Control to Merchandise Inventory in Technomart Group)* adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali jika disebutkan sumbernya dan belum pernah diajukan pada institusi manapun serta bukan karya jiplakan. Saya bertanggungjawab atas kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta bersedia mendapatkan sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, Oktober 2017

Yang menyatakan,

(Siti Rosida)

# PERSETUJUAN

Skripsi ini berjudul Analisis Pengendalian Internal Atas Persediaan Barang Dagang pada Technomart Group ini telah disetujui oleh Dosen Pembimbing Utama/ Dosen Pembimbing Anggota di Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi “Pembangunan” Jember pada :

Hari : Sabtu

Tanggal : 07 Oktober

Tahun : 2017

Dosen Pembimbing Utama

Drs. Kaskojo Adi, M.Si

NIDN. 0726065101

Mengetahui / Mengesahkan;

Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis

Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi “Pembangunan” Jember

Siti Husnul Hotima, S.Sos, M.P

NIDN. 0726077201

# PENGESAHAN

Telah diterima dan dipertahankan di depan panitia penguji skripsi

Sekolah tinggi Ilmu Administrasi “Pembangunan” Jember

Jurusan Administrasi Bisnis Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis

Pada:

Hari : Sabtu

Tanggal : 07

Bulan : Oktober

Tahun : 2017

PANITIA PENGUJI

|  |  |
| --- | --- |
| Ketua,  Dra. Achadyah Prabawati,M.P.  NIDN: 0715126301 | Sekretaris,  Drs. Kaskojo Adi, M.Si  NIDN: 0726065101 |

Anggota :

1. Dr. Nungky Viana Feranita,M.M. (…….………………..)

NIDN: 0713048401

1. Siti Husnul Hotima, S.Sos., M.P (…….………………..)

NIDN: 0726077201

Mengetahui/Mengesahkan;

Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis

Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi “Pembangunan” Jember

Siti Husnul Hotima, S.Sos, M.P

NIDN. 0726077201

Ketua

Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi “Pembangunan” Jember

Ir. Hendri Suparto, M.Si

NIP. 19550713 198601 1 00

# ABSTRAK

Siti Rosida. 1358632111897. Jurusan Administrasi Bisnis. STIA “Pembangunan” Jember. Analisis Pengendalian Internal atas Persediaan Barang Dagang pada Technomart Group. Drs. Kaskodjo Adi,M.Si. 2018

Pada perusahaan dagang, persediaan menjadi prioritas utama manajemen perusahaan. Manajemen persediaan barang dagang memegang peranan penting dalam penetapan besarnya persediaan. Permasalahan-permasalahan dapat terjadi di perusahaan antara lain risiko keterlambatan, risiko kerusakan barang, risiko kecurangan, kelalaian, dan kesalahan pencatatan persediaan yang diakibatkan oleh kelalaian SDM. Dalam hal tersebut perusahaan membutuhkan suatu alat pengendalian untuk menghindari risiko atau permasalahan yang dapat terjadi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan pegendalian internal di Technomart Group Jalan Mastrip 44 Jember. Tipe penelitian ini adalah tipe penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah dokumentasi, wawancara dan observasi. Jenis data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder, sedangkan metode analisanya menggunakan analisa kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada pelaksanaan pengendalian internal atas persediaan barang sudah dilakukan oleh perusahaan namun masih belum sepenuhnya berjalan dengan baik. Perusahaan menerapkan pemisahaan tugas untuk masing-masing fungsi agar terjadi pengendalian dan pengawasan terutama dalam persediaan barang. Selain itu perusahaan memiliki sistem informasi yang dapat memberikan informasi secara akurat pada catatan persediaan, namun hal tersebut tidak ditunjang oleh pengawasan yang baik.

**Kata kunci: pengendalian internal atas persediaan barang dagang**

# KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur kepada Allah yang Maha Kuasa yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya. Sehingga Penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini yang berjudul: “Analisis Pengendalian Internal Atas Persedian Barang Dagang pada Technomart Group“. Penulisan skripsi ini disusun dalam rangka memenuhi persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Administrasi Bisnis (SAB) pada Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi “Pembangunan” Jember.

Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari peranan berbagai pihak yang telah membantu terselesainya penulisan ini. Oleh karena Penulis mengucapkan terimakasih atas bantuannya baik secara material dan spiritual kepada :

1. Bapak Ir. Hendri Suparto, M.Si, selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi “Pembangunan” Jember
2. Bapak Drs. Kaskojo Adi, M.Si, selaku Dosen Pembimbing telah memberikan petunjuk, arahan, bimbingan dan pengertian pada Penulis hingga selesainya penulisan skripsi ini
3. Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis, Bapak dan Ibu Dosen beserta Staf Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi “Pembangunan” Jember
4. Bapak Tulus Madiyono,Spd selaku Direktur Operasional pada Technomart Group yang telah memberi kesempatan serta izin bagi Peneliti untuk melakukan penelitian di Instansi yang dipimpinnya
5. Semua Karyawan Technomart Group yang telah membantu dalam penyediaan data yang Penulis butuhkan
6. Sahabat-sahabatku yang telah banyak membantu terselesainya penulisan skripsi ini terutama angkatan tahun 2013
7. Semua pihak yang ikut membantu secara langsung maupun tidak langsung dalam penulisan skripsi ini

Dalam penulisan Skripsi ini Penulis merasa masih banyak kekurangan dan kesalahan yang terjadi. Oleh karena itu Penulis membutuhkan kritik membangun untuk dijadikan koreksi dalam penyusunan karya tulis berikutnya. Akhirnya, Penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi siapa saja yang membacanya. Semoga skripsi ini dapat menjadi media untuk *Membangun Generasi Muda yang Beriman, Berakhlak, Berilmu dan Berprestasi*.

Demikian semoga penulisan karya tulis ilmiah ini dapat memberikan manfaat baik bagi Penulis maupun bagi Lembaga Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi “Pembangunan” Jember.

Jember, Oktober 2017 Penulis,

# DAFTAR ISI

**Halaman**

[**HALAMAN JUDUL**](#_Toc512947225)  **i**

[**HALAMAN PERSEMBAHAN** ii](#_Toc512947227)

[**HALAMAN MOTO** iii](#_Toc512947228)

**HALAMAN** [**PERNYATAAN** iv](#_Toc512947229)

**HALAMAN** [**PERSETUJUAN** v](#_Toc512947230)

**HALAMAN** [**PENGESAHAN** vi](#_Toc512947231)

**HALAMAN** [**ABSTRAKSI** vii](#_Toc512947232)

[**KATA PENGANTAR** viii](#_Toc512947233)

[**DAFTAR ISI** x](#_Toc512947234)

[**DAFTAR GAMBAR** xiii](#_Toc512947235)

[**DAFTAR TABEL** xiv](#_Toc512947236)

[**DAFTAR LAMPIRAN** xv](#_Toc512947237)

[**BAB I PENDAHULUAN**  1](#_Toc512947238)

[1.1. Latar Belakang 1](#_Toc512947240)

[1.2. Rumusan Masalah 5](#_Toc512947241)

[1.3. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian 6](#_Toc512947242)

[1.3.1 Tujuan Penelitian 6](#_Toc512947243)

[1.3.2 Manfaat Penelitian 6](#_Toc512947244)

[**BAB II TINJAUAN PUSTAKA**  7](#_Toc512947245)

[2.1 Penelitian Terdahulu 7](#_Toc512947247)

[2.2 Persediaan 10](#_Toc512947248)

[2.2.1 Definisi dan Fungsi Persediaan 10](#_Toc512947249)

[2.2.2 Biaya Persediaan 12](#_Toc512947250)

[2.2.3 Jenis-jenis Persediaan 13](#_Toc512947251)

[2.2.4 Metode Pencatatan Persediaan 15](#_Toc512947252)

[2.2.5 Metode Penilaian Persediaan 16](#_Toc512947253)

[2.3 Pengendalian Internal Menurut COSO 23](#_Toc512947254)

[2.4 Pengendalian Internal Persediaan Barang Dagang 32](#_Toc512947255)

[2.5 Kerangka Pemikiran 42](#_Toc512947256)

[**BAB III METODE PENELITIAN** 44](#_Toc512947257)

[3.1 Jenis Penelitian 44](#_Toc512947259)

[3.2 Penentuan Lokasi dan Waku Penelitian 44](#_Toc512947260)

[3.3 Teknik Pengumpulan Data 45](#_Toc512947261)

[3.3.1 Dokumentasi 45](#_Toc512947262)

[3.3.2 Wawancara Mendalam 45](#_Toc512947263)

[3.3.3 Observasi Partisipan 46](#_Toc512947264)

[3.4 Penentuan *Key* Informan dan Sumber Data 46](#_Toc512947265)

[3.5 Teknik Analisis Data 48](#_Toc512947266)

[3.6 Uji Keabsahan Data 49](#_Toc512947267)

[**BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**  51](#_Toc512947268)

[4.1 Gambaran Umum Perusahaan 51](#_Toc512947270)

[4.1.1 Sejarah dan Perkembangan Perusahaan 51](#_Toc512947271)

[4.1.2 Visi, Misi, Tujuan, Sasaran 52](#_Toc512947272)

[4.1.3 Struktur Organisasi dan Uraian Tugas Technomart Group 66](#_Toc512947273)

[4.2 Sistem Pengendaian Internal Atas Persediaan Barang Dagang Technomart Group 71](#_Toc512947274)

[4.2.1 Prosedur Pembelian (Pengadaan Barang) 73](#_Toc512947275)

[4.2.2 Prosedur Retur Pembelian 75](#_Toc512947276)

[4.2.3 Prosedur Penjualan Kredit 76](#_Toc512947277)

[4.2.4 Prosedur Retur Penjualan 78](#_Toc512947278)

[4.2.5 Prosedur Perhitungan Fisik 80](#_Toc512947279)

[4.3 Analisis Sistem Pengendalian Internal Persediaan barang dagang Technomart Group 80](#_Toc512947280)

[**BAB V KESIMPULAN DAN SARAN** 106](#_Toc512947281)

[5.1 Kesimpulan 106](#_Toc512947283)

[5.2 Saran 107](#_Toc512947284)

[**DAFTAR PUSTAKA 109**](#_Toc512947285)

[**DAFTAR LAMPIRAN 112**](#_Toc512947286)

# DAFTAR GAMBAR

Halaman

Kerangka Pemikiran 43

Struktur Organisasi Technomart Group 67

# DAFTAR TABEL

Halaman

Rekap Hasil Penjualan Tahun 2014-2016 72

# DAFTAR LAMPIRAN

Halaman

[A. Daftar Pertanyaan 112](#_Toc512947287)

[B. Transkrip Hasil Wawancara 114](#_Toc512947288)

[C. Dokumentasi (Foto Perusahaan) 139](#_Toc512947289)

[D. Dokumen Resmi Perusahaan 141](#_Toc512947290)

# 

# BAB I

# PENDAHULUAN

## Latar Belakang

Perkembangan usaha perdagangan ditandai dengan semakin beraneka ragamnya barang yang dijual. Hal tersebut menimbulkan semakin pesatnya persaingan. Perdagangan atau perniagaan pada umumnya ialah pekerjaan membeli barang dari suatu tempat dan menjual barang itu ditempat lain dengan maksud memperoleh keuntungan. Menurut Harnanto (2003) perusahaan dagang melakukan pembelian barang dan berusaha menjualnya dengan harga diatas harga pokok agar mendapat keuntungan.

Perusahaan dituntut untuk mampu mengelola efektif dan efisiensi dalam kelola usahanya agar memperoleh laba maksimal. Efektif dan efisien diperoleh dengan mengelola manajemen usaha. Peranan efektivitas manajemen biasanya diukur sebagai faktor paling penting dalam keberhasilan jangka panjang suatu organisasi. Manajemen usaha terdiri dari manajemen sumber daya manusia, manajemen pemasaran, manajemen produksi, manajemen keuangan, manajemen informasi, manajemen strategis dan manajemen operasi. Setiap manajemen tersebut memiliki tata cara pengelolaan masing-masing dan harus saling berhubungan supaya dapat berjalan sesuai dengan perencanaan.

Manajemen operasi merupakan satu fungsi manajemen selain manajemen pemasaran, keuangan, dan sumber daya manusia yang sangat penting bagi sebuah organisasi atau perusahaan. Manajemen persediaan merupakan salah satu topik yang sangat terkait dengan tujuan manajemen operasi, yaitu meminimalkan total biaya dan meningkatkan *service level*. Manajemen persediaan barang memegang peranan penting dalam penetapan besarnya persediaan. Kuantitas persediaan yang cukup harus dipertahankan untuk memenuhi permintaan konsumen, tapi dari sisi lain harus diperhitungkan juga biaya yang timbul akibat penyimpanan persediaan. Maka perusahaan harus menetapkan persediaan perusahaan dalam suatu periode tertentu. Kekurangan stok dalam gudang dapat mengakibatkan bagian gudang tidak dapat memenuhi pesanan pelanggan. Bagian gudang yang berada di agen harus menginformasikan jumlah barang yang tersedia di agen saat akan meminta pengiriman barang. Apabila barang yang tersedia di gudang pusat tidak mampu memenuhi permintaan barang maka, perusahaan harus melakukan pengambilan barang pada agen yang memiliki jumlah stok yang mencukupi. Hal ini membuat aktivitas perusahaan bagian persediaan meningkat. Kelebihan stok dalam gudang dapat menimbulkan perusahaan menginvestasikan dana yang berlebihan untuk biaya pengadaan barang, penyimpanan, hingga risiko kerusakan barang yang tinggi.

Barang dagang sangat erat kaitannya dengan ketersediaan persediaan di gudang untuk menjaga operasional penjualan di perusahaan. Pergudangan secara sederhana disebut penyimpanan produk (disebut sebagai persediaan) selama semua tahap proses logistik. Permasalahan yang sering terjadi pada persediaan antara lain : (1) Risiko keterlambatan barang datang dengan barang yang dijual, (2) Risiko kerusakan barang, (3) Risiko kecurangan, pencurian, kelalaian, dan kesalahan pencatatan persediaan yang diakibatkan oleh kelalaian SDM. Untuk meminimalkan permasalahan tersebut, perusahaan sebaiknya melakukan evaluasi pegendalian internal persediaan barang agar dapat meningkatkan efektifitas dalam mengelola aktivitas yang berhubungan dengan persediaan.

Suatu pengendalian internal dapat dikatakan telah memadai jika perusahaan mampu mengidentifikasi unsur-unsur atas pengendalian internal dengan baik. Menurut COSO *(The Committee of Sponsoring Organization),* unsur-unsur dalam pengendalian internal terbagi menjadi lima, yaitu lingkungan pengendalian, penentuan risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pengawasan. Lingkungan pengendalian meliputi struktur organisasi, pembagian wewenang dan tanggung jawab, komitmen dan sebagainya. Penentuan risiko mencakup penentuan berbagai risiko dalam perusahaan. Aktivitas pengendalian merupakan kebijakan yang dilakukan perusahaan untuk menghadapi berbagai risiko yang mungkin terjadi pada perusahaan melalui cara: pemisahan tugas yang memadai, pendokumentasian, rekonsiliasi, karyawan yang jujur dan kompeten, audit internal dan sebagainya. Informasi dan komunikasi mencakup pemahaman individu dalam perusahaan atas tanggung jawabnya. Pemantauan merupakan evaluasi atas kualitas pengendalian internal yang harus dilakukan terus-menerus.

Dengan diterapkannya unsur-unsur dan tujuan pengendalian internal tersebut, maka diharapkan dapat menciptakan pengendalian internal atas persediaan barang dagang yang efektif. Efektif tidaknya pengelolaan persediaan barang dagang dapat diukur dari evaluasi sejauh mana perusahaan telah melaksanakan unsur-unsur pengendalian internal sebagaimana yang dijabarkan oleh COSO (The Committee of Sponsoring Organizations) dengan baik. Hasil evaluasi dapat meningkatkan kinerja perusahaan sehingga perusahaan dapat mencapai tujuannya.

Pengendalian internal bukan dimaksudkan untuk menghilangkan semua kemungkinan terjadinya kesalahan atau kecurangan tetapi dengan adanya pengendalian internal yang efektif diharapkan dapat meminimalkan risiko terjadinya kesalahan dan kecurangan terhadap persediaan barang dagang dan apabila terjadi kesalahan dan kecurangan dapat segera diketahui dan diatasi. Technomart Group adalah perusahaan yang bergerak di bidang penjualan barang hasil produksi dengan konsep bisnis retail penjualan langsung (*direct selling*). Penjualan langsung (*direct selling*) adalah metode penjualan barang dan/atau jasa tertentu kepada konsumen dengan cara tatap muka di luar lokasi eceran tetap oleh jaringan pemasaran yang dikembangkan oleh mitra usaha dan bekerja berdasarkan komisi penjualan, bonus penjualan dan iuran keanggotaan yang wajar. Sedangkan Technomart Group menggunakan metode pemasaran satu tingkat (*single level marketing*), yaitu dengan metode pemasaran barang dan/atau jasa dari sistem penjualan langsung melalui program pemasaran berbentuk satu tingkat, dimana mitra usaha mendapatkan komisi penjualan dan bonus penjualan dari hasil penjualan barang dan/atau jasa yang dilakukannya sendiri secara langsung kepada konsumen.

Dilihat dari prospek bisnis, Technomart Group mempunyai peluang yang cukup besar, karena saat ini perusahaan dalam masa pertumbuhan yang cukup baik. Saat ini Technomart Group memiliki 10 agen wilayah pemasaran yang tersebar di Jawa Timur dan beberapa agen di Jawa Tengah dan Kalimantan yaitu Banyuwangi, Jember, Situbondo, Bondowoso, Lumajang, Pasuruan, Malang, Kediri, Semarang, Balikpapan. Kedepan, peusahaan akan memperluas lagi wilayah pemasarannya. Perusahaan sangat optimis karena perusahaan karena perusahaan memiliki beberapa keunggulan kompetitif. Pada awalnya pengadaan barang diperoleh dari distributor dalam negeri, namun kemudian berkembang hingga mampu melakukan impor langsung tanpa perantara distributor lagi. Sehingga dari segi harga jual menjadi lebih kompetitif. Lalu dari segi sumber daya manusia utamanya marketing, perusahaan juga didukung oleh jaringan marketing yang luas dan handal. Sehingga apabila perusahaan menginginkan malakukan pengembangan bisnis sangatlah memungkinkan, apalagi saat ini dukungan finansial juga sangat memadai (Askin,2012). Oleh karena itulah, perusahaan sangat optimis untuk melakukan pengembangan wilayah pemasaran lebih luas lagi.

Adapun produk yang dijual oleh Technomart Group adalah Mineral Water pot merk “Hexagon”. Didapat informasi dari bagian akuntansi bahwa barang diimpor langsung dari malaysia dengan beberapa bahan yang didapat langsung dari Korea. Produk ini merupakan suatu alat penyaring air tanpa dimasak dan listrik. Berdasarkan hasil kunjungan observasi awal dapat dilihat barang yang disimpan di gudang Technomart cukup banyak, namun sangat disayangkan penataan layout yang kurang baik membuat barang terlihat tidak rapi. Melihat kondisi gudang yang memberikan akses kepada seluruh karyawan membuat risiko kerusakan dan kehilangan barang menjadi tinggi. Gudang tidak mendapat pantauan langsung dari atasan juga tidak tersedia CCTV, hanya dilakukan penjagaan oleh bagian gudang.

Hasil evaluasi persediaan barang berdasarkan penjualan juga tidak diperhitungkan dengan baik oleh perusahaan sehingga perusahaan tidak dapat menentukan jumlah pemesanan ideal. Hal tersebut dikarenakan perusahan yang melakukan penjualan dengan metode penjualan langsung tidak dapat memprediksi jumlah penjualan yang terjadi dalam periode saat ini maupun periode yang akan datang dengan baik. Tanpa perhitungan yang jelas, perusahaan akan mengalami kesulitan dalam menentukan standar kuantitas yang efektif dan efisien. Perusahaan akan mengalami pembengkakan biaya pengadaan barang dan biaya penyimpanan apabila melakukan pengadaan barang yang berlebihan. Namun, apabila jumlah pengadaan barang terlalu sedikit maka perusahaan akan mengalami kesulitan untuk memenuhi permintaan konsumen.

Perusahaan sudah memiliki prosedur pengelolaan persediaan yang baku namun tidak dilaksanakan seutuhnya dengan baik. Dalam ini berkaitan dengan SDM bagian persediaan, yaitu admin gudang tidak memiliki kompetensi di bidang tersebut. Adakalanya barang di gudang keluar tanpa melewati prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Hal ini menyebabkan para karyawan bingung apabila telah terjadi kesalahan pencatatan atau stok gudang tidak sesuai dengan catatan stok dan pihak manajemen tidak mempunyai pedoman dalam pengambilan keputusan. Berdasarkan temuan tersebut maka dibutuhkan adanya telaah efektivitas pengendalian internal atas persedian barang dagang di perusahaan tersebut.

Pengawasan dan pengendalian internal atas persediaan barang telah dirancang dengan baik oleh perusahaan, namun pada praktiknya tidak dilakukan secara konsisten. Pengendalian atas persediaan barang dagang harus benar-benar dijalankan dengan baik agar berjalan dengan efektif dan efisien.

Untuk mengevaluasi efektivitas pengendalian internal atas persediaan barang yang dilakukan oleh Technomart Group maka diajukan judul skripsi sebagai berikut “**Analisis Pengendalian Internal Atas Persediaan Barang Dagang Pada Technomart Group”.**

## Rumusan Masalah

Menurut Stonner (1982) dalam buku Sugiyono (2012 :56) mengemukakan bahwa masalah-masalah dapat diketahui atau dicari apabila terdapat penyimpangan antara pengalaman dengan kenyataan, antara apa yang direncanakan dengan kenyataan, adanya pengaduan dan kompetisi. Technomart Group memiliki pengendalian internal atas persediaan barang dagang. Namun dalam perusahaan ini masih terjadi permasalahan dalam aktivitas operasional yang berkaitan dengan persediaan barang. Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah “Bagaimana penerapan pengendalian internal atas persediaan barang dagang pada Technomart Group?”

## Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian

### Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah yang disampaikan penulis dapat diidentifikasi tujuan dari penelitian ini adalah ingin mengetahui proses pengendalian internal atas persediaan barang dagang pada Technomart Group.

### Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, sebagai berikut:

1. **Manfaat Akademis :**

Mengetahui proses pengendalian internal atas persediaan barang dagang pada Technomart Group dan sebagai bahan untuk memperdalam pemahaman tentang ilmu administrasi bisnis, khususnya dalam bidang manajemen operasi yang terkait dengan persediaan barang dagang.

1. **Manfaat Praktis :**
2. Sebagai sumber refrensi peneliti berikutnya yang akan melakukan penelitian tentang manajemen operasi yang terkait dengan persediaan barang dagang.
3. Sebagai bahan evaluasi bagi perusahaan mengenai pengendalian internal persediaan barang dagang agar operasional usaha efektif dan efisien.

# BAB II

# TINJAUAN PUSTAKA

## Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Dari penelitian terdahulu, penulis tidak menemukan penelitian dengan judul yang sama seperti judul penelitian penulis. Namun penulis mengangkat beberapa penelitian sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian pada penelitian penulis. Berikut merupakan penelitian terdahulu berupa beberapa jurnal terkait dengan penelitian yang dilakukan penulis.

Tabel 2. 1

Penelitian Terdahulu

| No | Peneliti | Judul Penelitian | Hasil |
| --- | --- | --- | --- |
| 1 | Wahyuningsih dan Rahayu (2014) | Analisis Pengendalian Internal Persediaan Barang Jadi Genteng pada PT Varia Usaha Beton Sidoarjo | Pengendalian internal persediaan dilakukan dengan stock opname persediaan setiap bulan. Penghitungan fisik pada hari aktif yang dilakukan oleh satu orang. Operator stock opname seharusnya terdiri pengawas, pengecek, dan pembuat laporan. Yang mencatat barang masuk dan barang keluar pada kartu stok serta membuat surat jalan adalah bagian operator pergudangan sehingga pengendalian internal persediaan barang jadi Genteng pada PT. Usaha Beton Sidoarjo kurang layak. Banyak terjadi kesalahan misalnya salah hitung yang berakibat pada biaya yang semakin membengkak. |
| 2 | Seredei dan Runtu (2015) | Evaluasi Penerapan Pengendalian Intern Atas Atas Persediaan Barang Dagangan Pada PT. Suramando (Distributor Farmasi dan General Supplier di Manado) | Pelaksanaan persediaan barang dagang pada PT. Sumarando sudah efektif. Aktivitas pengendalian internal yang terdiri dari penilaian risiko, informasi dan komunikasi oleh pengawas persediaan barang dagang pada PT Sumarando sudah efektif. Hal ini dikarenakan adanya pemisahan fungsi-fungsi penerimaan dan pengeluaran barang. Selain itu adanya petugas keamaan dan kamera CCTV. Manajemen PT. Sumarando sebaiknya meningkatkan aktivitas pengendalian penilaian risiko agar keamanan persediaan barang dagang semakin terjamin. |
| 3 | Putra & Gusti (2015) | Evaluasi Sistem Pengendalian Intern Persediaan Barang Dagang pada UD Tirta Yasa | Terjadi perangkapan jabatan dari karyawan UD Tirta Yasa misalnya pada bagian penerima dan pengeluaran barang dagang. Kurangnya dokumentasi pencatatan pembelian barang dagang membuat lemahnya pengendalian internal. |

Sumber : Jurnal ilmiah

Persamaan penelitian terdahulu adalah sama-sama meneliti pengendalian internal persediaan barang dagang. Objek penelitian yang diteliti sama berupa perusahaan dagang. Dari ketiga penelitian terdahulu sama-sama perlu meningkatkan pengendalian internal persediaan barang dagang.

Sedangkan perbedaan dalam penelitian ini adalah objek penelitian mempunyai perbedaan dalam jenis barang yang diperjual belikan yaitu genteng, bahan farmasi, dan barang kebutuhan sehari-hari. Pelaksanaan pengawasan jumlah barang persediaan yang dilakukan stock opname per akhir bulan serta pelaksanaannya yang sewaktu-waktu. Operator pengawasan dilakukan oleh operator penyimpanan sekaligus pengeluaran barang serta sudah ada pemisahan antara keduanya. Bentuk pengawasan dilakukan dengan adanya CCTV pada PT Sumarando serta dilengkapi dengan petugas keamanan. Selain itu perbedaan yang lain adalah kurangnya dokumentasi pencatatan.

Hal itu semua membuat kurang idealnya pengendalian internal suatu usaha. Beberapa hal yang harus menjadi perhatian perusahaan untuk meningkatkan pengendalian internal yaitu sebaiknya melakukan pemisahan tugas antara penerimaan dan pengeluaran barang dagang. Penghitungan fisik persediaan harus dilakukan diakhir bulan oleh bagian pengawas atau admin yang menyusun laporan. Dokumen dokumentasi pencatatan harus lengkap sehingga dapat dijamin aktualisasi pencatatan. Serta CCTV dan bagian pengawsan harus ada untuk menjaga terjadinya pencurian dan kerusakan barang.

## Persediaan

### Definisi dan Fungsi Persediaan

Menurut Warren dkk (2008 : 452), “Persediaan juga didefinisikan sebagai aktiva yang tersedia untuk dijual dalam kegiatan usaha normal dalam proses produksi atau yang dalam perjalanan bentuk bahan atau perlengkapan (supplies) untuk digunakan dalam proses produksi atau pemberian jasa”.

Menurut Ikatan Akuntan Indonesia, *Pernyataan Standart Akuntansi Keuangan* (PSAK)(2015 : 14.2) didefinisikan sebagai berikut :“Persediaan adalah *aset* :

1. Tersedia untuk dijual dalam kegiatan usaha biasa;
2. Dalam proses produksi untuk penjualan tersebut; atau
3. Dalam bentuk bahan atau perlengkapan untuk digunakan dalam proses produksi atau pemberian jasa.”

Pengertian lain dalam PSAK 14 (2015 : 14.2) “Persediaan meliputi barang yang dibeli dan dimiliki untuk dijual kembali termasuk, sebagai contoh, barang dagangan yang dibeli oleh pengecer untuk dijual kembali, atau pengadaan tanah dan properti lainnya untuk dijual kembali. Persediaan juga meliputi barang jadi yang diproduksi, atau barang dalam penyelesaian yang sedang diproduksi, oleh entitas serta termasuk bahan serta perlengkapan yang akan digunakan dalam proses produksi”.

Menurut Stice dan Skousen (2009 : 571), “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 diproduksi dan kemudian dijual”.

Persediaan merupakan suatu komponen yang sangat penting dalam kegiatan operasional, baik untuk perusahaan dagang maupun untuk perusahaan manufaktur. Tanpa adanya persediaan maka perusahaan dagang tidak akan dapat beroperasi. Tingginya jumlah persediaan dapat memenuhi semua kebutuhan konsumen, namun jumlah persediaan yang tinggi dapat menghambat kegiatan perusahaan karena sebagian besar dana perusahaan tertanam dalam persediaan dan tidak dapat dilakukan perputaran modal. Namun sebaliknya jika jumlah persediaan terlalu kecil akan membuat perusahaan tidak mampu memenuhi kebutuhan konsumennya. Perusahaan harus dapat memperhitungkan jumlah persediaan yang dimiliki dalam jumlah yang optimum, tidak terlalu banyak dan juga tidak terlalu sedikit karena akan mempengaruhi tingkat keuntungan perusahaan.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pengertian persediaan adalah barang-barang yang dimiliki untuk dijual kembali atau dipakai untuk keperluan non produksi dalam siklus kegiatan normal.

Persediaan dapat melayani beberapa fungsi yang akan menambahkan fleksibilitas operasi perusahaan. Menurut Herjanto (1997) dalam Priyanto (2007) terdapat enam fungsi penting yang dikandung oleh persediaan dalam memenuhi kebutuhan perusahaan, antara lain :

* + 1. Menghilangkan resiko keterlambatan pengiriman bahan baku atau barang yang dibutuhkan perusahaan.
    2. Menghilangkan resiko jika material yang dipesan tidak baik sehingga harus dikembalikan.
    3. Menghilangkan resiko terhadap kenaikan harga barang atau inflasi.
    4. Untuk menyimpan bahan baku yang dihasilkan secara musiman sehingga perusahaan tidak akan kesulitan bila bahan tersebut tidak tersedia di pasaran.
    5. Mendapatkan keuntungan dari pembelian berdasarkan potongan kuantitas (*quantity discount*).
    6. Memberikan pelayanan kepada langganan dengan tersedianya bahan yang diperlukan.

Selain fungsi tersebut, Fungsi persediaan menurut Rangkuti (2004), yaitu:

* + 1. Fungsi *Decuopling*, untuk membantu perusahaan agar bisa memenuhi permintaan langganan tanpa tergantung pada supplier.
    2. Fungsi *Economic Lot Sizing*, persediaan ini perlu mempertimbangkan penghematan-penghematan (potongan pembelian, biaya pengangkutan per unit lebih murah dan sebagainya) karena perusahaan melakukan pembelian dalam kuantitas yang lebih besar, dibandingkan dengan biaya-biaya yang timbul karena besarnya persediaan (biaya sewa gudang, investasi, risiko, dan sebagainya)
    3. Fungsi antisipasi, untuk mengantisipasi dan mengadakan permintaan musiman (*seasonal inventories*), menghadapi ketidakpastian jangka waktu pengiriman dan untuk menyediakan persediaan pengamanan (*safety stock*).

### Biaya Persediaan

Biaya persediaan menjadi penting untuk diperhatikan karena biaya persediaan mempengaruhi tingkat keuntungan yang akan diperoleh perusahaan. Menurut Hansen dan Mowen (2009 : 584), “Adapun biaya yang timbul karena persediaan adalah :

1. Biaya penyimpanan, yaitu biaya yang dikeluarkan untuk menyimpan persediaan. Terdiri atas biaya-biaya yang bervariasi langsung dengan kuantitas persediaan. Biaya penyimpanan per periode akan semakin besar apabila kuantitas persediaan semakin banyak. Biaya yang termasuk dalam biaya penyimpanan antara lain :
2. Biaya sewa gudang
3. Biaya administrasi pergudangan
4. Gaji pelaksana pergudangan
5. Biaya listrik
6. Biaya modal yang tertanam dalam persediaan
7. Biaya asuransi
8. Biaya kerusakan
9. Biaya penyusutan
10. Biaya pemesanan, yaitu biaya yang ditanggung perusahaan untuk setiap kali melakukan pemesanan bahan baku. Biaya pemesanan total per periode sama dengan jumlah pemesanan yang dilakukan dalam satu periode dikali biaya per pesanan. Biaya pemesanan dapat meliputi:
11. Pemrosesan pesanan dan biaya ekspedisi
12. Upah
13. Biaya telepon
14. Pengeluaran surat menyurat
15. Biaya pengepakan dan penimbangan
16. Biaya pemeriksaan (inspeksi) penerimaan
17. Biaya pengiriman ke gudang
18. Biaya penyiapan, yaitu biaya yang diperlukan apabila bahan-bahan tidak dibeli, tetapi diproduksi sendiri. Biaya penyiapan total per periode adalah jumlah penyiapan yang dilakukan dalam satu periode dikali biaya per penyiapan.
19. Biaya kehabisan atau kekurangan bahan, yaitu biaya yang timbul ketika persediaan tidak mencukupi permintaan proses produksi. Biaya kekurangan bahan sulit diukur dalam praktek terutama dalam kenyataan bahwa biaya ini merupakan opportunity cost yang sulit diperkirakan secara objektif.

Biaya persediaan selalu menjadi pertimbangan utama dalam melakukan aktifitas persediaan.Perusahaan dapat mengambil keputusan jumlah pengadaan barang berdasarkan pertimbangan jumlah pengeluaran biaya yang terjadi dalam setiap aktivitasnya. Dalam hal ini biaya penyimpanan yang menjadi hal paling utama sebagai pertimbangan agar terjadi efisiensi dan efektifitas dalam perusahaan kaitanya dengan biaya persediaan.

### Jenis-jenis Persediaan

Jenis persediaan dalam setiap perusahaan akan berbeda tergantung dengan bidang atau kegiatan normal yang dilakukan perusahaan. Pada perusahaan manufaktur, persediaan dibedakan menjadi persediaan bahan baku (*raw material*), barang dalam proses (*work in process*), barang jadi (*finish goods*), dan bahan pembantu (*factory supplies*) yang digunakan dalam prose produksi. Pada perusahaan dagang, persediaan adalah barang yang dibeli lalu dijual kembali tanpa mengubah bentuk barang dagang tersebut.

Persediaan yang terdapat dalam perusahaan dapat dibedakan menurut beberapa cara. Dilihat dari fungsinya, menurut Assauri (2004;170) persediaan dapat dibedakan atas :

1. *Batch Stock* atau *Lot Size Inventory*, yaitu persediaan yang timbul dimana barang-barang yang dibeli, dikerjakan/dibuat atau diangkut dalam jumlah yang besar, sehingga barang – barang diperoleh lebih banyak dan cepat daripada penggunaan atau pengeluarannya, dan untuk sementara tercipta suatu persediaan. Keuntungan yang diperoleh dengan adanya *Batch Stock* atau *Lot Size Inventory* antara lain adalah :
2. Memperoleh potongan harga pada harga pembelian.
3. Memperoleh efisiensi produksi (*manufacturing economies*) karena adanya operasi atau “*production run*” yang lebih lama.
4. Adanya penghematan di dalam biaya angkutan.
5. *Fluctuation Stock*, yaitu persediaan yang diadakan untuk menghadapi fluktuasi permintaan konsumen yang tidak dapat diramalkan. Dalam hal ini perusahaan mengadakan persediaan untuk dapat memenuhi permintaan konsumen, apabila tingkat permintaan menunjukkan yang tidak beraturan atau tidak tetap dan fluktuasi permintaan tidak dapat diramalkan terlebih dahulu. Jadi apabila terdapat fluktuasi permintaan yang sangat besar, maka persediaan ini (*fluctuatian stock*) dibutuhkan sangat besar pula untuk menjaga kemungkinan naik turunnya permintaan tersebut.
6. *Anticipation Stock*, yaitu persediaan yang diadakan untuk menghadapi fluktuasi yang dapat diramalkan, berdasarkan pola musiman yang terdapat dalam satu tahun dan untuk menghadapi penggunaan atau penjualan permintaan yang meningkat. Disamping itu *Anticipation Stock* dimaksudkan pula untuk menjaga kemungkinan sukarnya diperoleh bahan-bahan sehingga tidak mengganggu jalannya produk atau menghindari kemacetan produksi.

Persediaan dalam operasi normal perusahaan dagang merupakan komponen yang sangat aktif, yang dibeli dan dijual kembali secara terus menerus. Persediaan barang dagangan dalam perusahaan dagang, biasanya dalam bentuk siap pakai untuk dijual kembali kepada pembeli dan melaporkan harga perolehan dari barang dagangan yang belum terjual sebagai persediaan. Berdasarkan uraian persediaan barang dagang menurut jenisnya, maka perusahaan dagang mengkategorikan persedian sebagai *Batch Stok* atau persediaan yang dibeli dalam jumlah yang banyak dari pada penggunaanya sehingga tercipta persediaan.

### Metode Pencatatan Persediaan

Dalam sebuah perusahaan, persediaan akan mempengaruhi laporan posisi keuangan dan laporan laba rugi komprehensif. Oleh sebab itu persediaan disebut sebagai akun ganda. Dalam laporan posisi keuangan, persediaan pada umumnya merupakan nilai yang paling signifikan dalam aset lancar. Dalam laporan laba rugi komprehensif, persediaan menjadi penting dalam menentukan hasil operasi perusahaan dalam periode tertentu. Pertama-tama perusahaan harus menentukan metode apa yang diterapkan dalam pencatatan persediaan. Santoso (2010:241) menjelaskan sistem pencatatan pengelolaan persediaan yang dimaksud dapat dilakukan dengan dua cara yakni:

1. Sistem persediaan periodik/fisik (*periodical physical Inventory system*)

Suatu sistem pengelolaan persediaan di mana dalam penentuan persediaan dilakukan melalui perhitungan secara fisik (*physical counting*) yang lazim dilakukan pada setiap akhir periode akuntansi dalam rangka penyiapan laporan keuangan. Melalui perhitungan fisik ini, jumlah kuantitas persediaan (*inventory quantity*) akan diketahui (misalnya dalam berat, meter, kilogram, gallon dan sebagainya) sehingga nilai persediaan (*inventory value*) dapat dihitung dengan mengalikan jumlah kuantitas persediaan dengan suatu harga yang sesuai dengan metode penilaian persediaan yang dipilih perusahaan.

1. Sistem persediaan terus-menerus (*perpetual inventory system)*

Merupakan suatu sistem pengelolaan persediaan di mana pencatatan mutasi persediaan dilakukan secara terus-menerus dan berkesinambungan sehingga mutasi persediaan selama satu periode termonitor dan setiap saat jumlah maupun nilai persediaan dapat diketahui tanpa melakukan perhitungan secara fisik. Dengan sistem ini, maka seluruh mutasi persediaan selama satu periode akan dicatat dalam akun persediaan (*inventory account*).

### Metode Penilaian Persediaan

Setelah menentukan metode pencatatan, perusahaan harus menentukan metode untuk menilai persediaan yang memiliki tujuan untuk menelaah laporan keuangan.

Menurut Hery (2012:307) ada tiga metode yang dapat digunakan dalam menghitung besarnya nilai persediaan akhir, yaitu antara lain:

1. Metode FIFO (*first-in, first-out*)

Dalam perumusan FIFO diasumsikan barang dalam persediaan yang pertama kali dibeli dan dijual dan digunakan terlebih dahulu sehingga yang tertinggal dalam persediaan akhir adalah yang dibeli atau diproduksi kemudian.

1. Metode LIFO (*last-in,last-out*)

Barang-barang yang dikeluarkan dari gudang akan dibebani dengan harga pokok pembelian yang terakhir disusul dengan masuk sebelumnya. Persediaan akhir dihargai dengan harga pokok pembelian yang pertama dan berikutnya.

1. Metode Rata - rata (*average cost method*)

Metode harga pokok rata-rata dalam sistem pencatatan perpetual dinamakan sebagai metode rata-rata bergerak. Dengan menggunakan metode penilaian rata-rata, harga pokok atau harga perolehan rata-rata akan terus berubah atau bergerak setiap kali terdapat pembelian barang. Dan harga pokok rata-rata yang terus berubah ini akan dipergunakan sebagai dasar dalam menentukan besarnya harga pokok penjualan.

1. **Pengendalian Internal**

Menurut Warren yang diterjemahkan oleh Farahmita dkk (2006:235) mengatakan “Pengendalian internal (internal control) adalah kebijakan dan prosedur yang melindungi aktiva perusahaan dari kesalahan penggunaan, memastikan bahwa informasi usaha yang disajikan akurat dan meyakinkan bahwa hukung serta peraturan telah diikuti”.

Menurut Mulyadi (2008) dalam buku sistem Akuntansi “Mendefinisikan sistem pengendalian intern meliputi struktur organisasi, metode, ukuran-ukuran yang dikoordinasikan untuk :

1. Menjaga kekayaan organisasi.
2. Mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi.
3. Mendorong efisiensi.
4. Mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen.

Dari definisi-definisi tersebut, pengendalian internal menekankan pada konsep dasar berikut :

1. Pengendalian internal merupakan suatu proses untuk mencapai tujuan tertentu. Pengendalian internal bukan merupakan suatu tujuan melainkan suatu rangkaian tindakan yang bersifat menyebar dan menjadi bagian yang tidak dapat dipisahkan bukan hanya sebagai tambahan dari infrastruktur entitas.
2. Pengendalian internal dilakukan oleh manusia. Pengendalian internal bukan hanya terdiri dari pedoman kebijaksanaan dan formulir, namun dijalankan oleh orang dari setiap jenjang organisasi, yang mencakup dewan direksi, manajemen, dan personalia lain yang berperan di dalamnya.
3. Pengendalian internal diharapkan hanya dapat memberikan keyakinan yang memadai, bukan keyakinan mutlak bagi manajemen dan dewan direksi perusahaan. Hal ini disebabkan karena keterbatasan bawahan yang melekat dalam semua sistem pengendalian internal dan pertimbangan manfaat dan dan pengorbanan dalam pencapainan tujuan pengendalian.
4. Pengendalian internal disesuaikan dengan pendacapaian pelaporan keuangan, kepatuhan, dan operasi yang saling melengkapi.

Pengendalian internal merupakan salah satu alat bagi manajemen untuk memastikan bahwa kegiatan perusahaan telah sesuai dengan kebijakan dan prosedur yang ada sehingga operasi perusahaan dapat berjalan lancar, aktiva perusahaan dapat terjamin kamanannya, dan kecurangan (fraud) serta pemborosan dapat dicegah.

Menurut Romney dan Steinart (2009:229), pengendalian internal mempunyai tiga fungsi penting yang meliputi :

1. Pengendalian untuk pencegahan (*preventive control*), dicegah untuk mencegahnya timbulnya suatu masalah sebelum mereka muncul. Misalnya : Memperkerjakan personil akuntansi yang berkualitas tinggi, pemisahan tugas, pegawai yang memadai, dan secara efektif mengendalikan akses fisik atas asset, fasilitas dan informasi.
2. Pengendalian untuk pemeriksaan (*detective control*), dibutuhkan untuk mengungkap masalah begitu masalah tersebut muncul. Misalnya pengendalian untuk pemeriksaaan adalah pemeriksaaan salinan atas perhitungan, mempersiapkan rekonsiliasi bank dan neraca saldo setiap bulan.
3. Pengendalian korektif (*corrective control*), dibutuhkan untuk memecahkan masalah yang ditemukan oleh pengendalian untuk pemerikasaan. Pengendalian ini mancakup prosedur yang dilaksanakan untuk mengidentifikasi penyebab masalah, memperbaiki kesalahan atau kesulitan yang ditemukan, dan mengubah sisitem agar masalah dimasa mendatang dapat diminimalisir atau dihilangkan.

Tiga tujuan utama sistem pengendalian internal menurut Arens dan Loebecke dalam bukunya Auditing An Integrated Approach (2008:370) adalah sebagai berikut :

1. Reliabilitas pelaporan keuangan.

Manajemen memikul baik tanggungjawab hukum maupun profesional untuk memastikan bahwa informasi telah disajikan secara wajar sesuai dengan persyaratan pelaporan seperti prinsi-prinsip akuntansi yang berlaku umum. Tujuan pengendalian internal yang efektif atas pelaporan keuangan adalah memenuhi tanggungjawab pelaporan keuangan tersebut.

1. Efisiensi dan Efektivitas operasi.

Tujuan yang penting dari tujuan ini adalah memperoleh informasi keuangan dan non keuangan yang akurat tentang operasi perusahaan untuk keperluan pengambilan keputusan.

1. Ketaatan pada hukum dan peraturan.

Focus auditor, baik dalam audit atas laporan keuangan maupun audit atas pengendalian internal tertuju pada pengendalian atas reliabilitas pelaporan keuangan ditambah pengendalian atas operasi dan ketaatan pada hukum serta peraturan yang dapat secara material mempengaruhi pelaporan keuangan.

Menurut Mulyadi (2008:164) tujuan pokok dari sistem pengendalian intern adalah sebagai berikut:

1. Menjaga kekayaan organisasi

Apabila tidak dilindungi dengan pengendalian intern, kekayaan fisik perusahaan dapat dicuri, disalahgunakan atau dirusak tanpa sengaja. Demikian pula halnya dengan kekayaan nonfisik seperti aktivitas usaha, dokumen-dokumen penting dan catatan kegiatan perusahaan.

1. Mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi

Agar dapat menyelenggarakan usahanya dengan baik, manajemen harus mempunyai informasi akurat. Berbagai informasi yang penting untuk mengambil keputusan.

1. Mendorong efisiensi

Pengendalian intern dalam suatu perusahaan dimaksudkan untuk menghindarkan pengulangan kerja yang tidak perlu dan pemborosan dalam seluruh aspek usaha, serta mencegah penggunaansumber daya yang tidak terkendali.

1. Mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen

Manajemen membuat berbagai materi dan prosedur untuk mencapai tujuan perusahaan. Struktur pengendalian intern yang dimaksud untuk memastikan bahwa segala peraturan dan prosedur ini ditaati oleh personel perusahaan.

Menurut Mulyadi (2008), sistem pengendalian memiliki unsur-unsur pokok sebagai berikut :

1. Stuktur organisasi yang memisahkan tanggung jawab fungsional secara tegas.

Tanggung jawab fungsional ini dipisahkan berdasarkan prinsip-prinsipberikut :

1. Adanya pemisahan fungsi-fungsi operasi dan penyimpanan dari fungsi akuntansi. Fungsi operasi merupakan fungsi yang mempunyai wewenang untuk melaksanakan suatu kegiatan, sedangkan fungsi penyimpanan merupakan fungsi yang memiliki wewenang untuk menyimpan aktiva perusahaan.
2. Suatu fungsi tidak boleh diberi sebuah tanggung jawab penuh untuk melaksanakan semua tahap suatu transaksi.

Empat hal yang harus diperhatikan dalam pemisahan tanggung jawab, yaitu :

1. Bagian penyimpanan aktiva harus dipisahkan dari bagian akuntansi.
2. Bagian yang melakukan otorisasi harus dipisahkan dengan bagian yang menyimpan.
3. Adanya pemisahan fungsi operasi dan pencatatan.
4. Pemisahan dalam bagian pencatatan dan akuntansi.
5. Sistem wewenang dan prosedur pencatatan yang memberikan perlindungan yang cukup terhadap kekayaan, utang, pendapatan dan biaya.

Dalam suatu organisasi setiap transaksi hanya terjadi atas dasar otorisasi dari pejabat yang berwenang untuk menyetujui terjadinya transaksi tersebut. Oleh karena itu dalam suatu organisasi perlu dibuatsistem yang mengatur pembagian wewenang untuk otorisasi atas trelaksananya setiap transaksi. Sistem otorisasi diharapkan dapat menjamin dihasilkannya dokumen pembukuan yang dapat dipercaya, sehingga akan menjadi masukan yang dapat dipercaya bagi proses akuntansi. Prosedur pencatatan yang baik akan menghasilkan informasi yang teliti dan dapat dipercaya mengenai kekayaan, utang, pendapatan, dan biaya suatu organisai.

1. Praktik yang sehat dalam melaksanakan tugas dan fungsi setiap unit organisasi.

Praktik yang sehat sering diartikan sebagai pelaksanaan aturan-aturan yang telah ditentukan dalam lingkungan perusahaan. Praktik yang sehat juga diartikan sebagai alat untuk menerapkan suatu rencana yaitu suatu hal yang arus dilaksanakan agar rencana yang telah dibuat dapat dicapai. Pembagian tanggung jawab fungsional dan sistem wewenang dan prosedur pencatatan yang telah ditetapkan tidak akan terlaksana dengan baik jika tidak diciptakan cara-cara untuk menjamin praktik yang sehat dalam pelaksanaannya. Adapun cara-cara perusahaan dalam mencapai praktik yang sehat antara lain :

1. Penggunaan formulir bernomor urut tercetak yang pemakaiannya harus dipertanggungjawabkan oleh yang berwenang.
2. Pemeriksaan mendadak (*surprised audit*).
3. Setiap transaksi tidak boleh dilaksanakan dari awal sampai akhir oleh satu orang atau satu unit organisasi, tanpa ada campur dari orang atau unit organisasi lain.
4. Perputaran jabatan (*job rotation*).
5. Keharusan pengambilan cuti bagi karyawan yang berhak.
6. Pembentukan unit organisasi yang bertugas untuk mengecek efektivitas unsur-unsur pengendalian internal yang lain.
7. Secara periodik dilakukan pencocokan fisik antara kekayaan dan catatan.
8. Karyawan yang mutunya sesuai dengan tanggung jawabnya.

Unsur karyawan yang mutunya sesuai dengan tanggung jawabnya memegang peranan penting sebab pelaksana dari sistem pengendalian internal ini nantinya adalah karyawan, jadi jika perusahaan memiliki karyawan yang kompeten dan jujur, unsur pengendalian yang lain dapat dikurangi sampai batar yang minimum perusahaan tetap mampu menghasilkan pertanggungjawaban keuangan yang andal. Suatu sistem dikatakan baik apabila sistem yang ada itu memadai dan didukung manusia yang menjalankan sistem tersebut. Karena itu dalam penarikan tenaga kerja harus diarahkan agar mendapat calon pegawai yang memadai yaitu melalui prosedur pengujian yang ketat, pendidikan dan latihan yang cukup serta pengukuran prestasi atas tanggung jawab yang diberikan.

Adanya pengendalian internal bukan berarti dapat mencapai kriteria sempurnadalam pelaksanaan sistem operasi perusahaan tanpa ada penyelewengan-penyelewengan dan kesalahan-kesalahan. Keterbatasan yang melekat pada pengendalian internal menurut (Bayangkara,2008) adalah sebagai berikut :

* 1. Kesalahan pertimbangan

Seringkali manajemen dan personel lain dapat salah dalam mempertimbangkan keputusan bisnis yang diambil atau dalam melaksanakan tugas rutin karena kurang memadainya informasi, keterbatasan waktu, atau tekanan lain.

* 1. Gangguan

Gangguan dalam pengendalian yang telah ditetapkan dapat terjadi karena personil secara keliru memahami perintah atau membuat kesalahan karena kelalaian, tidak adanya perhatian atau kelelahan.

* 1. Kolusi

Tindakan bersama beberapa individu untuk tujuan kejahatan disebut kolusi. Kolusi dapat mengakibatkan bobolnya pengendalian internal yang dibangun untuk melindungi aktiva perusahaan dan tidak terdeteksinya kecurangan oleh pengendalian yang dirancang.

* 1. Pengabaian oleh manajemen

Manajemen dapat mengabaikan kabajikan atau prosedur yang telah ditetapkan untuk tujuan yang tidak sah seperti keuntungan pribadi manajer, penyajian kondisi keuangan yang berlebihan, dan kepatuhan semu.

* 1. Biaya lawan manfaat

Biaya yang digunakan untuk mengoperasikan pengendalian internal tidak boleh melebihi manfaat yang diharapkan dari pengendalian internal tersebut.

## Pengendalian Internal Menurut COSO

Sebuah organisasi nirlaba independen yang mempunyai tujuan untuk meningkatkan kualitas pelaporan keuangan melalui etika dan pengendalian internal yang efektif yang disebut dengan *Committee Of Sponsoring Organization Of The Treadway Commission* (COSO), dibentuk pada tahun 1985. Komisi ini disponsori oleh 5 organisasi besar di Amerika Serikat yaitu *The American Accounting Association (AAA), The American Institute of Certified Public Accountants (AICPA), Financial Executive Institute (AEI), The Institute Of Internal Auditors (IIA) dan The Institute Of Management Accountants (IMA)* (Gondodiyoto, 2007: 267).

Model COSO adalah salah satu pengendalian internal yang banyak digunakan oleh para auditor sebagai dasar untuk mengevaluasi, mengembangkan *internal control.* Menurut COSO (*The Committee of Sponsoring Organization*) dalam Amanina (2011) dalam Beyond COSO *“Internal Control to enchance corporate governance”,* sistem pengendalian internal didefinisikan dalam suatu batasan pengertian sebagai berikut:

*“Internal Control: a process, affected by an entity’s board of directors, management, and other personnel, designed to provide reasonable assurance regarding the achievement of objectives in following categories:* e*ffectiveness and efficiency of operations, realibility of financial reporting, compliance with applicable laws and regulations.*

*Key point* model COSO adalah:

1. *Internal control is process.*
2. *Internal control is affected by people (board of director, manager, other personnel).*
3. *Internal control can be expected to provide only reasonable assurance.*
4. *Internal control is geared to the achievement of objectives.*

Menurut model COSO, *internal control* adalah suatu proses, melibatkan seluruh anggota organisasi, dan memiliki tiga tujuan utama, yaitu: efektifitas dan efisiensi operasi, mendorong kehandalan laporan keuangan, dan dipatuhinya hukum dan peraturan yang ada. Artinya dengan adanya sistem pengendalian internal, maka diharapkan perusahaan dapat bekerja atau beroperasi secara efektif dan efisien, penyajian informasi dapat diyakini kebenarannya dan semua pihak akan mematuhi semua peraturan dan kebijakan yang ada baik peraturan dan kebijakan perusahaan ataupun aturan (legal/hukum) pemerintah. Dengan dipatuhinya peraturan dan kebijakan maka penyimpangan dapat dihindari (Gondodiyoto, 2007: 267).

Model (*framework)* COSO terdiri lima komponen (unsur-unsur) yang saling berhubungan yang akan menunjang pencapaian tujuan perusahaan yaitu:

* + - 1. **Lingkungan Pengendalian**

Komponen yang berperan dalam membangun atmosfer (iklim) yang kondusif bagi para karyawan mengenai kesadaran pentingnya kontrol sehingga dapat menciptakan suasana yang dapat membuat karyawan dapat menjalankan dan menyelesaikan tugas kontrol dan tanggungjawabnya masing-masing. *Control Environment* merupakan hal dasar (pondasi) bagi komponen COSO yang lain. Manajemen harus paham pentingnya pengendalian internal, memberi contoh, dan memberikan dukungan serta menyampaikannya kepada seluruh karyawan (Gondodiyoto, 2007: 268). Menurut Elder dkk (2011 : 322) lingkungan pengendalian terdiri dari tindakan, kebijakan, dan prosedur yang menggambarkan keseluruhan sikap manajemen, direksi, dan pemilik dari suatu entitas atas pengendalian internal dan pentingnya pengendalian internal tersebut terhadap entitas.

Gondodinyoto (2007:268) menjelaskan *Sub-component control environment* terdiri dari:

1. Gaya operasi dan filosofi manajemen *(management philosophy and operating style).* Filosofi manajemen merupakan seperangkat keyakinan dasar yang menjadi pedoman organisasi dan karyawannya. Gaya operasi manajemen mencerminkan sikap dan tindakan manajemen tentang bagaimana operasi suatu organisasi dilaksanakan. Manajemenmelalui aktivitas-aktivitas yang dilakukannya, memberikan sinyal yang sangat jelas kepada para karyawan mengenai signifikansi pengendalian internal. Sebagai contoh apakah manajemen mengambil risiko ( bersikap agresif) yang signifikan atau menghindari risiko (bersikap konservatif)? Apakah target penjualan dan laba tidak agresif untuk memenuhi target tersebut? Dapatkah manajemen digambarkan sebagai gemuk dan birokratis, atau kurus dan hebat, didominasi oleh satu atau beberapa orang saja? Pemahaman terhadap hal tersebut dan aspek-aspek yang serupa atas filosofi manajemen dan gaya operasi memberikan intuisi bagi auditor mengenai sikap manajemen terhadap pengendalian internal (Elder, dkk, 2011 : 324).
2. Nilai-nilai etika dan integritas manajemen (*integrity and ethical values*). Integritas dan nilai-nilai etika mencakup tindakan manajemen untuk menghilangkan atau mengurangi insentif dan godaan yang mendorong personel untuk terlibat dalam perilaku yang tidak jujur. Selain itu, integritas dan nilai etika juga mencakup komunikasi mengenai nilai yang dianut entitas dan dan standar perilaku kepada setiap personel melalui pernyataan kebijakan, kode etik dan melalui contoh (Elder, dkk (2011:322). Misalnya pimpinan mendorong dan mengkomunikasikan ke semua personil tentang standar, dan memberikan contoh sikap manajemen yang baik.
3. Komitmen terhadap kompetensi personel (*commitment to competence).* Inimencakup pertimbangan manajemen terhadap tingkat kompetensi untuk pekerjaan tertentu dan bagaimana tingkat kompetensi tersebut diterjemahkan ke dalam pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan (Elder, dkk (2011 : 322).

Pertanyaan-pertanyaan berikut relevan untuk mengukur sikap manajemen:

1. Apakah perusahaan sudah mempunyai uraian tugas tertulis bagi para personel atau jabatan kunci, dan apakah personel jabatan kunci memang benar-benar diangkat atas dasar prestasi (*treating personnel fairly).*
2. Sistem rekruitmen pegawai baru harus benar-benar obyektif, sesuai dengan keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan.
3. Apakah sudah ada prosedur tertulis (*standard operating procedures,* SOP), terutama untuk bidang-bidang yang berkaitan dengan akuntansi dan sistem informasi.
4. Bagaimana pengaturan delegasi wewenang.
5. Peran direksi, dewan komisaris dan/atau komite audit (*the board of directors or audit committe).* Dewankomisaris dibantu komite audit independen harus secara berkala menilai dan mengawasi pengendalian internal.

Pertanyaan-pertanyaan berikut relevan untuk mengukur sikap manajemen:

1. Dewan komisaris dan dewan direksi adalah merupakan mitra yang bekerjasama sesuai fungsinya masing-masing (dewan komisaris harus mengawasi pelaksanaan kegiatan direksi berdasarkan rencana kerja perusahaan, sehingga terjadi *cross-check* dan koreksi kalau terjadi penyimpangan).
2. Keberadaan komite audit juga sangat membantu untuk mendeteksi dini terhadap kesalahan pelaporan, kelemahan sistem, atau penyimpangan.
3. Struktur organisasi (*organizational structure).* Struktur organisasi mendefinikan jalur tanggung jawab dan otoritas yang ada.

Pertanyaan-pertanyaan berikut relevan untuk mengukur struktur  organisasi:

1. Apakah struktur organisasi sesuai, diagramnya selalu diupdate, dan personel-personel kunci selalu tercatat dengan baik
2. Apakah garis tanggungjawab/ wewenang dan kewajiban personil sudah diatur secara jelas dan tidak tumpang-tindih.
3. Pelaksanaan wewenang & tanggungjawab (*assignment of authority and responsibility).* Authority (otoritas) adalah wewenang pihak tertentu untuk memberi instruksi (*right to command)* ke bawahan. Sedang *responsibility* (tanggungjawab) adalah kewajiban orang yang ditugaskan untuk secara akuntabel melaporkan hasilnya. Pada keadaan lingkungan tertentu dapat dilihat cara manajemen menjalankan wewenang dan tanggungjawab, serta cara manajemen mengorganisasikan dan mengembangkan personilnya.
4. Pedoman yang dibuat manajemen bagi personel dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya (*human resource policies and practices).*
5. Apakah ada induksi (pengenalan) kepada pegawai baru
6. Apakah keselamatan kerja telah mendapat perhatian selayaknya
7. Dan sebagainya
   * + 1. **Aktivitas Pengendalian**

Gondodiyoto (2007: 270) menjelaskan aktivitas pengendalian merupakan kebijakan dan prosedur yang dirancang untuk memastikan dilaksanakannya kebijakan manajemen dan bahwa risiko sudah diantisipasi. *Control activities* juga membantu memastikan bahwa tindakan yang diperlukan untuk penanganan risiko telah dilakukan sesuai dengan apa yang telah direncanakan, misalnya: *financial performance review,* rekonsiliasi, *system control*, *Physical control,* pemisahan tugas, verifikasi.

* + - * 1. Otorisasi transaksi dan kegiatan yang memadai.

Setiap transaksi harus diotorisasi dengan tepat jika pengendalian ingin memuaskan. Jika setiap orang dalam suatu organisasi dapat memperoleh atau pun mengeluarkan aset semau mereka, maka akan terjadi kerusuhan besar. Secara umum, manajemen membuat kebijakan dan para bawahan diinstruksikan untuk menerapkan otorisasi dengan menyetujui semua transaksi dalam batas yang telah ditetapkan dalam kebijakan perusahaan. Misalnya keputusan otorisasi umum dapat termasuk penerbitan daftar harga tetap untuk produk yang dijual, persyaratan kredit pelanggan, titik pemesanan ulang yang tetap untuk melakukan pembelian. Sedangkan secara khusus, otorisasi diterapkan pada transaksi khusus. Contoh otorisasi atas sebuah transaksi penjualan oleh manajer penjualan untuk sebuah perusahaan mobil bekas.

* + - * 1. Pemisahan tugas.

Pengendalian internal yang baik mensyaratkan bahwa tidak ada pegawai yang diberi tanggung jawab terlalu banyak. Seorang pegawai seharusnya tidak berada dalam posisi untuk melakukan penipuan dan menyembunyikan penipuan atau kesalahan yang tidak disengaja. Pemisahan yang efektif dicapai ketika fungsi-fungsi berikut ini dipisahkan:

* 1. Otorisasi, menyetujui transaksi dan keputusan
  2. Pencatatan, mempersiapkan dokumen sumber, memelihara catatan jurnal, buku besar, dan file lainnya, mempersiapkan rekonsiliasi, serta mempersiapkan laporan kinerja
  3. Penyimpanan, menangani kas, memelihara tempat penyimpanan persediaan, menerima cek yang masuk dari pelanggan, menulis cek atas rekening bank organisasi.
     + - 1. Desain dan penggunaan dokumen serta catatan yang memadai.

Desain dalam penggunaan catatan yang memadai membantu untuk memastikan pencatatan yang akurat dan lengkap atas seluruh data transaksi yang berkaitan. Bentuk dan isinya harus dijaga agar tetap sesederhana mungkin untuk mendukung pencatatan yang efisien, meminimalkan kesalahan pencatatan, dan memfasilitasi peninjauan serta verifikasi. Dokumen-dokumen yang dipergunakan untuk memindahkan aset ke orang lain, harus memiliki ruang untuk tanda tangan pihak penerima aset. Dalam rangka mengurangi kesempatan penggunaan dokumen untuk penipuan, dokumen harus diberikan nomor urut yang telah dicetak lebih dahulu, agar setiap dokumen dapat dipertanggungjawabkan. Jejak audit yang baik memfasilitasi pelacakan ke setiap transaksi melalui sistem, perbaikan kesalahan, dan verifikasi output sistem.

Elder, dkk (2011 : 329) menerangkan bahwa sejumlah prinsip tertentu menetapkan rancangan dan penggunaan dokumen dan catatan yang tepat. Dokumen dan catatan harus memenuhi syarat-syarat berikut.

* 1. Diberi nomor secara berurutan terlebih dahulu untuk memfasilitasi pengendalian terhadap dokumen yang hilang dan sebagai alat bantu untuk penyimpanan dokumen bilamana dibutuhkan di kemudian hari. Dokumen-dokumen yang telah diberi nomor terlebih dahulu sangat penting untuk tujuan kelengkapan audit terkait transaksi.
  2. Disusun pada saat terjadinya transaksi, atau sesegera mungkin setelah transaksi terjadi untuk meminimalkan kesalahan waktu.
  3. Dirancang untuk penggunaan multifungsi, jika memungkinkan, untuk meminimalkan banyaknya formulir yang berbeda.
  4. Dibangun dengan cara-cara yang mendorong penyusunan yang benar. Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan pengecekan internal di dalam suatu formulir atau catatan. Misalnya suatu dokumen dapat memasukkan instruksi untuk melakukan penelusuran yang tepat, bagian yang kosong untuk otorisasi dan persetujuan, dan bagian kolom yang dirancang untuk data numerik.
     + - 1. Penjagaan aset dan catatan yang memadai.

Ketika orang berfikir tentang penjagaan aset, mereka seringkali berfikir tentang kas dan aset fisik, seperti persediaan dan perlengkapan. Akan tetapi, di masa sekarang ini, salah satu aset terpenting perusahaan adalah informasi. Oleh sebab itu, harus diambil langkah-langkah untuk menjaga baik aset berupa informasi maupun fisik. Prosedur-prosedur berikut ini menjaga aset dari pencurian, penggunaan tanpa otorisasi, dan vandalisme:

* 1. Mensupervisi dan memisahkan tugas secara efektif
  2. Memelihara catatan aset, termasuk informasi secara akurat
  3. Membatasi akses secara fisik ke aset
  4. Melindungi catatan dan dokumen
  5. Mengendalikan lingkungan
  6. Pembatasan akses ke komputer, file komputer, dan informasi
     + - 1. Pemeriksaan independen atas kinerja. Kategori terakhir aktivitas pengendalian adalah penelaahan seksama dan terus menerus atas keempat komponen lain, yang sering kali disebut pengecekan independen atau verifikasi internal. Kebutuhan akan pengecekan independen muncul karena pengendalian internal cenderung berubah sepanjang waktu, kecuali sering dilakukan penelaahan. Personel sangat mungkin lupa atau tidak sengaja tidak mengikuti prosedur, atau mereka menjadi sembrono kecuali jika ada seseorang yang mengawasi dan mengevaluasi pekerjaan mereka. Tanpa mempertimbangkan kualitas pengendalian, para personel dapat membuat kesalahan atau melakukan kecurangan (Elder, dkk (2011 : 330).
       1. **Penilaian Resiko**

Organisasi harus sadar akan dan berurusan dengan risiko yang dihadapinya. Organisasi harus menempatkan tujuan, yang terintegrasi dengan penjualan, produksi, pemasaran, keuangan, dan kegiatan lainnya, agar organisasi beroperasi secara harmonis. Organisasi juga harus membuat mekanisme untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mengelola risiko yang terkait. Penilaian risiko merupakan proses identifikasi dan analisis risiko yang dapat menghambat atau berhubungan dengan pencapaian tujuan perusahaan, serta menentukan cara bagaimana risiko itu ditangani. COSO mengarahkan kita melakukan identifikasi terhadap risiko internal maupun eksternal dari aktivitas suatu *entity* atau individu. Pada tahap ini terdapat *cost-benefit consideration* yang memperhitungkan *cost* dan *benefit* yang akan dihasilkan dari suatu penerapan *control*. Artinya, jika biaya untuk pengendalian internal terlalu besar, maka sistem pengendalian internal tersebut sudah tidak punya makna positif lagi (Gondodiyoto, 2007: 270).

Elder, dkk (2011 : 325) menerangkan bahwa penilaian risiko manajemen berbeda namun berhubungan erat dengan penilaian risiko yang dilakukan auditor. Sementara manajemen menilai risiko sebagai suatu bagian dalam perancangan dan pelaksanaan pengendalian internal untuk meminimalkan kesalahan dan kecurangan, auditor menilai risiko untuk menentukan bukti audit yang diperlukan. Jika manajemen secara efektif menilai dan menangani risiko, biasanya auditor akan mengumpulkan lebih sedikit bukti dibandingkan jika manajemen gagal untuk mengidentifikasi atau menangani risiko-risiko yang signifikan. Auditor mendapatkan pengetahuan mengenai proses penilaian risiko manajemen melalui kuesioner dan diskusi dengan manajemen untuk mengetahui bagaimana manajemen mengidentifikasikan risiko-risiko yang relevan dengan pelaporan keuangan, mengevaluasi risiko-risiko yang signifikan dan kemungkinan terjadinya, serta menentukan tindakan-tindakan yang diperlukan untuk menangani risiko tersebut.

* + - 1. **Informasi dan Komunikasi**

Di sekitar aktivitas pengendalian terdapat sistem informasi dan komunikasi. Mereka memungkinkan orang-orang dalam organisasi untuk mendapat dan bertukar informasi yang dibutuhkan untuk melaksanakan, mengelola, dan mengendalikan operasinya. Komponen ini menjelaskan bahwa sistem informasi sangat penting bagi keberhasilan atau peningkatan mutu operasional organisasi. Informasi, baik yang diperoleh dari eksternal maupun dari pengolahan internal merupakan potensi strategis (*potential strategic*). Sistem informasi hendaknya terintegrasi/ terpadu (*integrated systems*), dan menjamin kebutuhan terhadap kualitas data (Gondodiyoto, 2007: 271).

Sistem informasi harus dapat memberikan data yang memiliki karakteristik:

* + - 1. *Relative to established objectives* (berhubungan dengan sasaran)
      2. *Accurate and in sufficient detail* (akurat dan terinci)
      3. *Understandable and in a usable form* (mudah dipahami/ digunakan).

Komunikasi membahas mengenai perlunya penyampaian semua hal-hal yang berhubungan kebijakan pimpinan kepada seluruh anggota organisasi. Semua pegawai harus paham tentang kondisi perusahaan, kebijakan pimpinan, tentang *internal control*, *competitive*, dan keadaan ekonomi. Kebijakan manajemen harus diinformasikan, harus disampaikan dengan jelas, dibuat *police manual*, tata administrasi (pengunaan surat menyurat, memo, perintah kerja), *standard* pelaporan, adanya risiko yang mungkin timbul karena adanya bidang baru, perubahan sistem, atau teknologi baru, perkembangan pesat organisasi/ entitas, aspek-aspek hukum yang harus diperhatikan, dan sebagainya. Segala sesuatunya harus dikomunikasikan kepada berbagai pihak dan seluruh personil (Gondodiyoto, 2007: 272). Contoh *commucation* : kewajiban dan tanggung jawab karyawan terhadap pengendalian harus dikomunikasikan dengan jelas secara tertulis.

* + - 1. **Pengawasan**

Seluruh proses harus diawasi, dan perubahan dilakukan sesuai dengan kebutuhan. Melalui cara ini, sistem dapat beraksi secara dinamis, berubah sesuai tuntutan keadaan. Komponen pemantauan atau pengawasan dijelaskan dalam COSO untuk memastikan kehandalan sistem dan *internal cotrol* dari waktu ke waktu. Pengawasan merupakan proses yang menilai kualitas dari kinerja sistem dan *internal control* dari waktu ke waktu, yang dilakukan dengan melakukan aktivitas monitoring dan melakukan evaluasi secara terpisah. Pada hakekatnya terdapat dua mekanisme pemantauan, yaitu: yang bersifat *on going monitoring activities*, yaitu pengawasan yang langsung dilakukan oleh masing-masing atasan pihak yang bersangkutan berdasarkan jenjang hirarki jabatan, dan *a separate monitoring ativities*, yaitu pengawasan yang dilakukan oleh fungsi audit. Pada masa Orde Baru kedua jenis pengawasan ini sering disebut dengan istilah pengawasan melekat (oleh atasan) dan pengawasan fungsional.

Contoh aktivitas *monitoring* : Manajemen me-*review* pengeluaran aktual dengan pengeluaran yang dianggarkan pada unit yang dipimpinnya. Dilakukannya pengawasan pada suatu unit oleh fungsi audit.

## Pengendalian Internal Persediaan Barang Dagang

Pengendalian internal atas persediaan merupakan hal yang penting karena persediaan adalah bagian yang sangat penting dari suatu perusahaan dagang. Perusahaan yang sukses biasanya amat berhati-hatidalam melakukan pengawasan atas persediaannya. Pengendalian internal atas persediaan barang dagang meliputi penghitungan fisik yang harus dilakukan setiap tahun karena dengan cara itulah suatu perusahaan dapat mengetahui secara pasti jumlah persediaan yang ada.

Prosedur pencatatan yang diterapkan dengan benar mampu memberikan perlindungan terhadap persediaan yang diterapkan yang ada di perusahaan. Pemisahan tanggung jawab fungsional serta sistem otorisasi dan prosedur pencatatan yang telah diterapkan juga harus didukung dengan adanya praktek yang sehat dalam setiap pelaksanaanya. Dengan diterapkannya unsur-unsur pengendalian internal dalam pengelolaan persediaan barang dagang, maka sistem pengendalian internal bisa terlaksana dan berjalan dengan baik.

Sistem pengendalian internal persediaan barang dagang berkaitan erat dengan :

1. **Prosedur Pembelian (Pengadaan Barang)**

Pembelian barang dagang merupakan kegiatan pengadaan barang dagangan yang diperlukan bagi operasional perusahaan. Pembelian barang dagangan yang diperlukan bagi perusahaan. Pembelian barang dagang dapat dilakukan secara tunai maupun kredit.

Menurut Mulyadi (2008 : 299) fungsi-fungsi yang terkait dalam sistem pembelian adalah :

1. Fungsi gudang

Fungsi gudang bertanggung jawab untuk mengajukan permintaan pembelian sesuai dengan posisi persediaan yang ada di gudang dan untuk menyimpan barang yang telah diterima oleh fungsi penerimaan.

1. Fungsi pembelian

Fungsi pembelian bertanggung jawab untuk memperoleh informasi mengenai harga barang, menentukan pemasok yang dipilih dalam pengadaan barang, dan mengeluarkan order pembelian kepada pemasok yang dipilih.

1. Fungsi penerimaan

Fungsi ini bertanggung jawab untuk melakukan pemeriksaan terhadap jenis, mutu, dan kualitas barang yang diterima dari pemasok guna menentukan dapat atau tidaknya barang tersebut diterima oleh perusahaan. Fungsi ini juga bertanggung jawab untuk menerima barang dari pembeli yang berasal dari transaksi retur penjualan.

1. Fungsi akuntansi

Fungsi akuntansi yang terkait dalam transaksi pembelian adalah fungsi pencatatan utang dan fungsi pencatat persediaan. Dalam sistem akuntansi pembelian, fungsi pencatat utang bertanggung jawab untuk mencatat transaksi pembelian ke dalam register bukti kas keluar untuk menyelenggarakan arsip dokumen sumber (bukti kas keluar) yang berfungsi sebagai catatan utang atau menyelenggarakan kartu utang sebagai buku pembantu utang. Dalam sistem akuntansi pembelian, fungsi pencatatat persediaan bertanggung jawab untuk mencatat harga pokok persediaan barang barang yang dibeli ke dalam kartu persediaan.

Menurut Krismiaji (2005:335), prosedur pembelian sebagai berikut :

1. Prosedur permintaan barang

Aktivitas bisnis yang pertama kali dilakukan dalam siklus pengeluaran adalah permintaan pembelian barang dan supplies. Kebutuhan kunci yang dibuat pada proses ini adalah mengidentifikasi barang apa yang akan dibeli, kapan dibutuhkan, dan berapa banyak yang akan dibeli. Keputusan ini normalnya dibuat oleh fungsi pengawas persediaan *(inventory control),* meskipun informasi tentang kebutuhan diperoleh dari departemen pengguna barang.

1. Prosedur pemesanan barang

Aktivitas pokok yang kedua adalah pemesanan *supplies*. Aktivitas pembelian biasanya dilakukan oleh petugas pembelian atau karyawan pembelian dalam departemen pembelian. Narasi prosedur pemesanan sebagai berikut :

1. Departemen Pengguna dan Gudang

Berdasarkan kuantitas atau tingkat pemesanan kembali, departemen ini membuat permintaan pembelian atau diteruskan ke departemen pembelian.

1. Departemen Pembelian

Berdasarkan permintaan pembelian yang diterima dari departemen pengguna atau gudang, departemen ini memasukkan data pembelian ke komputer dan mengarsipkan permintaan pembelian tersebut urut nomor.

1. Departemen pengolahan data

Setelah menerima *input* data pembelian, departemen ini menjalankan program pembuatan file order pembelian. Departemen ini menjalankan program percetakan order pembelian dengan menggunakan file order pembelian.

1. Departemen pembelian

Setelah menerima cetakan order pembelian, manajer departemen pembelian mengkaji dan menandatanginya. Selanjutnya order pembelian tersebut didistribusikan.

1. Prosedur Penerimaan dan Penyimpanan Barang

Aktivitas ketiga adalah menerima dan menyimpan barang yang dipesan. Departemen penerima barang bertanggung jawab untuk menerima barang yang dikirim oleh pemasok.

1. Prosedur Persetujuan Faktur Pembelian (Prosedur Pencatatan Utang)

Aktivitas keempat adalah proses persetujuan pembayaran faktur pembelian. Proses ini dilaksanakan oleh departemen utang dagang yang bertanggung jawab terhadap direktur keuangan. Tujuan diselenggarakannya subsistem ini adalah untuk mencatat kewajiban membayar kepada pemasok.

1. Prosedur Pengeluaran Kas
2. Aktivitas terakhir pada siklus pengeluaran adalah pembayaran faktur yang telah disetujui. Aktivitas ini disebut dengan aktivitas pengeluaran kas, dilaksankaan oleh kasir, yang bertanggung jawab kepada manajer keuangan. Tujuan diselenggarakannya aplikasi ini adalah untuk menjamin bahwa pembayaran keepada pemasok dilakukan tepat waktu dan dalam jumlah yang benar.
3. **Prosedur Retur Pembelian**

Retur pembelian dilakukan jika barang yang telah dibeli tidak sesuai dengan pesanan yang tercantum dalam surat order pembelian. Ketidaksesuaian itu bisa dikarenakan barang yang dikirim oleh pemasok tidak sesuai dengan spesifikasi yang tercantum dalam order pembelian, barang yang diterima mengalami kerusakan saat pengiriman, barang yang diterima melewati batas waktu pengiriman yang dijanjikan pemasok.

Fungsi yang terkait dalam melaksanakan sistem retur penjualan adalah (Mulyadi, 2008, p226) :

1. Fungsi Penjualan

Fungsi ini bertanggung jawab atas penerimaan pemberitahuan mengenai pengembalian barang yang telah dibeli oleh pembeli.

1. Fungsi Penerimaan

Fungsi ini bertanggung jawab atas penerimaan barang berdasarkan otorisasi yang terdapat dalam memo kredit yang diterima dari fungsi penjualan.

1. Fungsi Gudang

Fungsi ini bertanggung jawab atas penyimpan kembali barang yang diterima dari retur penjualan setelah barang tersebut diperiksa oleh fungsi penerimaan.

1. Fungsi Akuntansi

Fungsi ini bertanggung jawab atas pencatatan transaksi retur penjualan ke dalam jurnal umum (atau jurnal retur penjualan) dan pencatatan berkurangnya piutang dan bertambahnya persediaan akibat retur penjualan dalam kartu piutang dan kartu persediaan

Menurut Mulyadi (2008 : 300) prosedur retur pembelian mencakup :

1. Prosedur perintah retur pembelian.

Retur pembelian terjadi atas perintah fungsi pembelian kepada fungsi pengiriman untuk mengirimkan kembali barang yang telah diterima oleh fungsi penerimaan kepada pemasok yang bersangkutan. Dokumen yang digunakan untuk memerintahkan fungsi pengiriman mengembalikan barang ke pemasok adalah memo debit yang dibuat oleh fungsi pembelian.

1. Prosedur pengiriman barang.

Fungsi pengiriman mengirimkan barang kepada pemasok sesuai dengan perintah retur pembelian yang tercantum dalam memo debit dan membuat laporan pengiriman barang.

1. Prosedur pencatatan utang.

Fungsi akuntansi memeriksa dokumen-dokumen yang berhubungan dengan retur pembelian (memo debit dan laporan pengiriman barang) dan menyelenggarakan pencatatan berkurangnya utang dalam kartu utang atau mengarsipkan dokumen memo debit sebagai pengurang utang.

1. **Prosedur Penjualan Kredit**

Penjualan kredit yaitu penjualan yang pembayarannya dilakukan setelah penyerahan barang dalam jangka waktu yang telah disepakati oleh kedua pihak.

Menurut Mulyadi (2008), unit organisasi yang terkait dalam sistem akuntansi penjualan kredit adalah yaitu :

1. Fungsi Penjualan

Fungsi ini bertanggunng jawab untuk menerima order dari pelanggan, mengedit order dari pelanggan, meminta otorisasi kredit, menentukan tanggal pengiriman barang. Fungsi ini juga bertanggung jawab untuk membuat *back order* pada saat tersedianya persediaan untuk memenuhi order dari pelanggan.

1. Fungsi Kredit

Fungsi ini bertanggung jawab untuk meneliti status kredit pelanggan dan memberikan otorisasi pemberian kredit kepada pelanggan.

1. Fungsi Gudang

Fungsi ini bertanggung jawab menyimpan dan menyiapkan barang yang dipesan oleh pelanggan serta menyerahkan barang ke bagian pengiriman.

1. Fungsi Pengiriman

Fungsi ini berttanggung jawab untuk menyerahkan barang atas dasar surat order pengiriman yang diterima oleh fungsi penjualan.

1. Fungsi Penagihan

Fungsi ini bertangggung jawab membuat dan mengirimkan faktur penjualan kepada pelanggan.

1. Fungsi Akuntansi

Fungsi ini bertanggung jawab untuk mencatat piutang dari transaksi penjualan kredit, membuat serta mengirimkan pertanyaan piutang kepada debitur, membuat laporan penjualan serta mencatat harga pokok persediaan yang dijual ke dalam kartu persediaan.

Menurut Mulyadi (2008:219,220), jaringan prosedur yang membentuk sistem penjualan kredit meliputi :

1. Prosedur Order Penjualan

Dalam prosedur ini, fungsi penjualan menerima order dari pembeli dan menambahkan informasi penting pada surat order dari pembeli.

1. Prosedur Persetujuan Kredit

Dalam prosedur ini, fungsi penjualan meminta persetujuan penjualan kredit kepada pembeli dari fungsi kredit.

1. Prosedur Pengiriman

Dalam prosedur ini, fungsi pengiriman mengirimkan barang kepada pembeli sesuai dengan informasi dalam surat order pengiriman.

1. Prosedur Penagihan

Dalam prosedur ini, fungsi penagihan membuat faktur penjualan dan mengirimkannya kepada pembeli.

1. Prosedur Pencatatan Piutang

Dalam prosedur ini, fungsi akuntansi mencatat tembusan faktur penjualan ke dalam kartu piutang.

1. Prosedur Distribusi Penjualan

Dalam prosedur ini, fungsi akuntansi mendistribusikan data penjualan menurut informasi yag diperlukan oleh manajemen.

1. Prosedur Pencatatan Harga Pokok Penjualan

Dalam prosedur ini, fungsi akuntansi mencatat secara periodik total harga pokok produk yang dijual dalam periode tertentu.

1. **Prosedur Retur Penjualan**

Didalam transaksi penjualan kredit terdapat retur penjualan. Hal ini terjadi karena barang yang dipesan pelanggan tidak sesuai dengan barang yang dikirim oleh perusahaan. Transaksi retur penjualan terjadi jika perusahaan menerima pengembalian barang dari pelanggan.

Menurut Mulyadi (2008: 334) fungsi yang terkait dalam sistem retur penjualan adalah :

1. Fungsi Penjualan

Dalam transaksi retur penjualan, fungsi ini bertanggung jawab atas penerimaan pemberitahuan mengenai pengembalian barang yang telah dibeli oleh pelanggan. Otorisasi penerimaan kembali barang yang telah dijual tersebut dilakukan dengan cara membuat memo kredit yang dikirimkan kepada fungsi penerimaan.

1. Fungsi Penerimaan

Dalam transaksi retur penjualan, fungsi ini bertanggung jawab atas penerimaan barang berdasarkan otorisasi yang terdapat dalam memo kredit yang diterima dari fungsi penjualan.

1. Fungsi Gudang

Fungsi ini bertanggung jawab atas penyimpanan kembali barang yang diterima dari retur penjualan setelah barang tersebut diperiksa oleh fungsi penerimaan. Barang yang diterima dari transaksi retur penjualan ini tercatat oleh fungsi gudang dalam kartu gudang.

1. Fungsi Akuntansi

Dalam transaksi retur penjualan, fungsi ini bertanggung jawb atas pencatatan transaksi retur penjualan ke dalam jurnal umum atau jurnal retur penjualan dan pencatatan barang akibat adanya retur penjualann mengenai berkurangnya piutang dan bertambahnya persediaan barang akibat adanya retur penjualan dalam kartu piutang dan kartu persediaan. Selain itu fungsi akuntansi ininjuga bertanggung jawab untuk mengirimkan memo kredit kepada pembeli yang bersangkutan.

Menurut Mulyadi (2001:220,221), jaringan prosedur yang membentuk sistem retur penjualan meliputi :

1. Prosedur pembuatan memo kredit

Fungsi penjualan membuat memo kredit yang memberikan perintah kepada fungsi penerimaan untuk menerima barang dari pembeli tersebut dan kepada fungsi akuntansi untuk mencatat pengurangan piutang kepada pembeli.

1. Prosedur penerimaan barang

Atas penerimaan barang tersebut fungsi penerimaan membuat laporan penerimaan barang untuk melampiri memo kredit yang dikirim ke fungsi akuntansi.

1. Prosedur pencatatan retur penjualan

Dalam prosedur ini transaksi berkurangnya piutang dagang dan pendapatan penjualan akibat dari transaksi retur penjualan oleh fungsi akuntansi kedalam jurnal umum dan jurnal retur penjualan dan kedalam buku pembantu piutang.

1. **Prosedur Penghitungan Fisik Persediaan**

Penghitungan fisik persediaan digunakan oleh perusahaan untuk menghitung secara fisik persediaan yang disimpan di gudang yang hasilnya digunakan untuk meminta pertanggungjawaban bagian gudang mengenai pelaksanaan penyimpanan, dan pertanggungjawaban bagian kartu persediaan mengenai keandalancatatan persediaan yang diselenggarakannya, serta untuk melakukan penyesuaian terhadap catatan persedian di bagian kartu persediaan.

Fungsi yang terkait dalam sistim penghitungan fisik persediaan adalah :

1. Panitia penghitungan fisik persediaan.

Panitiaini berfungsi untuk melaksanakan penghitungan fisik persediaan dan menyerahkan hasil penghitunan tersebut kepada Bagian Kartu Persediaan untuk digunakan sebagai dasar *Adjusment* terhadap catatan persediaan dalam kartu persediaan.

1. Fungsi Akuntansi

Fungsi ini bertanggung jawab untuk:

* Mencantumkan harga pokoksuatu persediaan yang dihitung ke dalam daftar hasilpenghitungan fisik
* Mengalikan kuantitas dan harga pokok persatuan yang tercantum dalam daftar hasil penghitungan fisik
* Mencantumkan harga pokok total dalam daftar hasil penghitungan fisik
* Melakukan adjusment terhadap kartu persediaan berdasar data hasil penghitungan fisik persediaan
* Membuat bukti memorial untuk mencatat *adjusment* data persediaan dalam jurnal umum berdasarkan hasil penghitungan fisik persediaan.

1. Fungsi Gudang

Fungsi gudang bertanggung jawab untuk melakukan *adjusment* data kuantitas persediaan yang dicatat dalam kartu gudang berdasarkan hasil penghitungan fisik persediaan.

Prosedur penghitungan fisik persediaan antara lain :

1. Prosedur penghitungan fisik

Prosedur ini diawali dengan pembagian kartu penghitungan fisik kepada penghitung dan pengecek oleh pemegang kartu penghitungan fisik. Lalu semua jenis persediaan dihitung oleh penghitung dan pengecek mencatat hasilnya pada kartu penghitungan fisik.

1. Prosedur kompilasi

Dalam prosedur ini pemegang kartu penghitungan fisik mencocokkan data yang dihasilkan oleh penghitung pada bagian ketiga kartu pengitungan fisik dan pengecek yang terdapat dalam bagian kedua kartu penghitungan fisik. Jika data yang dihasilkan sama pemegang kartu penghtungan fisik juga bertugas mencatat data yang tercantum dalam bagian kedua kartu penghitungan fisik ke dalam daftar hasil penghitungan fisik. Jika hasil penghitungan antara penghitung dan pengecek terdapat perbedaan maka harus dilakukan penghitungan ulang.

1. Prosedur penentuan harga pokok persediaan

Bagian kartu persediaan mengisi harga pokok per satuan tiap jenis berdasar informasi yang terdapat dalam kartu persediaan serta mengalikan harga pokok per satuan tersebut dengan kuantitas hasil penghitungan fisik persediaan untuk mendapatkan harga pokok persediaan yang dihitung.

1. Prosedur penyesuaian

Pada prosedur ini bagian kartu persediaan melakukan penyesuaian terhadap data persediaan yang tercantum dalam kartu persediaan berdasar daftar hasil penghitungan fisik persediaan. Bagian gudang juga melakukan penyesuaian terhadap data kuantitas persediaan yang tercatat.

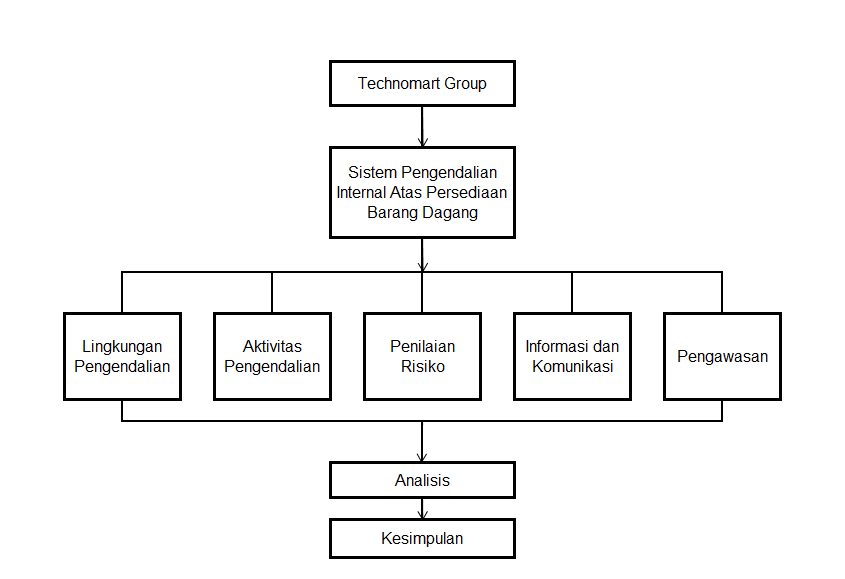
## Kerangka Pemikiran

Technomart Group merupakan perusahaan yang bergerak di bidang perdagangan. Berfokus pada penjualan dengan sistem penjualan langsung *(direct selling)* dan Sistem penjualan kredit, perusahaan mampu berkembang dengan baik. perusahaan tidak memproduksi barang dagang sendiri melainkan import langsung dari negara Malaysia. Dalam sekali pengadaan barang, perusahaan mampu mendatangnya dalam jumlah yang banyak dan membutuhkan gudang yang luas serta penanganan persedian yang baik. Hal tersebut membuat perusahaan menerapkan suatu sistem pengendalian atas persediaan barang dagang. Dengan diberlakukannya pengendalian internal persediaan barang dagang diharapkan mampu membuat perusahaan menjaga persediaan barang agar terhindar dari risiko-risiko.

Bentuk pengendalian yang dterapkan dalam perusahaan dapat dikatakan memadai apabila perusahaan mampu mengidentifikasi unsur-unsur atas pengendalian internal dengan baik. Dalam hal ini COSO *(The Committee of Sponsoring Organization)* membagi unsur-unsur dalam pengendalian internal menjadi lima, yaitu lingkungan pengendalian, aktivitas pengendalian, penilaian risiko, informasi dan komunikasi serta pengawasan. Suatu pengendalian internal persediaan barang di dalam perusahaan dapat dikatakan baik apabila dalam aktivitasnya mengidentifikasi unsur-unsur pengendalian tersebut.

Dengan adanya pengendalian internal atas persediaan barang dagang maka perusahaan dapat menjaga aktivitas operasional perusahaan terutama dalam penjualan karena perusahaan mampu menjaga persediaan barang dagang. Sedangkan kurangnya pengendalian persediaan barang dagang mengakibatkan perusahaan menanggung risio-risiko persediaan seperti risiko kerusakan sampai risiko kehilangan. Dilakukan penilaian pada pelasanaan pengandalian internal dapat memberikan gambaran kepada perusahaan untuk melakuan perbaikan pada sistem pengendalian internal yang telah diterapkan.

Penelitian ini dilaksanakan dengan menggunakan kerangka pemikiran teoritis sebagai berikut :



Gambar 2. 1 kerangka pemikiran

# BAB III

# METODE PENELITIAN

## Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain, secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfatkan berbagai metode ilmiah (Moleong,2008:6).

Penelitian kualitatif ini menggunakan metode studi kasus yaitu suatu penelitian yang dilakukan secara intensif, terinci dan mendalam terhadap suatu organisasi, lembaga atau gejala tertentu (Arikunto, 2009:115). Penelitian kualitatif dengan metode studi kasus digunakan dalam penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui kondisi yang objektif dan mendalam tentang fokus penelitian. Peneliti mengadakan kontak dengan informan agar dapat dengan leluasa mencari informasi dan mendapatkan data yang lebih terperinci tentang berbagai hal yang diperlukan untuk keperluan penelitian. Selain juga berusaha mendapatkan pandangan dari orang di luar subjek penelitian, atau dari pengamat untuk menjaga objektifitas hasil penelitian. Dalam hal ini peneliti menggali informasi mengenai pelaksanaan pengendalian internal perusahaan yang berkaitan dengan persediaan barang dagang di Technomart Group.

## Penentuan Lokasi dan Waku Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat peneliti melakukan kegiatan penelitian untuk memperoleh data–data yang dipergunakan guna menjawab permasalahan yang ada. Lokasi yang dimaksud dalam penelitian adalah di perusahaan “Technomart Group” yang berlokasi di Jalan Mastrip No. 44 Lingk. Gumuk Kerang Kelurahan Tegalgede Kecamatan Sumbersari Kabupaten Jember.

Waktu penelitian terdiri dari waktu survei pendahuluan dilaksanakan pada bulan Februari 2017. Survei pendahuluan bertujuan memperoleh gambaran umum perusahaan dan mengidentifikasi masalah yang akan menjadi fokus penelitian. Sedangkan penelitian dilaksanakan pada bulan April sampai bulan Juli 2017.

## Teknik Pengumpulan Data

Teknik Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Dokumentasi, Wawancara Mendalam, Observasi Partisipan.

### Dokumentasi

Menurut Usman dan Akbar (2003:73) bahwa dokumentasi merupakan pengambilan data yang diperoleh dari dokumen-dokumen. Dokumentasi merupakan pencatatan data yang bersumber dari arsip-arsip, dokumen, surat-surat yang diperlukan dalam penelitian. Dalam hal ini peneliti menggunakan dokumen berupa pencatatan dan fotocopi data yang diperlukan. Seperti pencatatan hasil wawancara mengenai persediaan barang dagang, fotocopi memo internal perusahaan, form-form resmi perusahaaan seperti surat pesanan, lembar verifikator, tanda terima barang, dokumen terkait pengadaan barang, dan kartu stok.

### Wawancara Mendalam

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah responden sedikit/kecil. Wawancara dapat dilakukan dengan dua cara yaitu wawancara terstruktur dan tidak terstruktur. Namun dalam hal ini peneliti menggunakan wawancara terstruktur.

Wawancara terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data, bila peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. Oleh karena itu dalam melakukan wawancara, pengumpul data telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannya pun telah disiapkan. Dengan wawancara terstruktur ini setiap responden diberi pertanyaan yang sama, dan pengumpul data mencatatnya. Dengan wawancara terstruktur ini pula, pengumpulan data dapat menggunakan beberapa pewawancara sebagai pengumpul data.

### Observasi Partisipan

Observasi partisipan atau peran serta merupakan teknik pengumpulan data dengan cara melibatkan diri dalam kegiatan subyek penelitian (Azwar dan Prihartono, 2014:74). Dalam observasi ini, peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian. Sambil melakukan pengamatan, peneliti ikut melakukan apa yang dikerjakan oleh sumber data, dan ikut merasakan suka dukanya. Dengan observasi partisipan ini, maka data yang diperoleh akan lebih lengkap, tajam, dan sampai mengetahui pada tingkat makna dari setiap perilaku yang nampak. Observasi tersebut dilakukan peneliti untuk memperoleh data terkait kegiatan perusahan mengelola persediaan barang dagang, siklus persediaan barang dan fungsi yang terkait persediaan barang dagang.

Dalam penelitian ini pengumpulan data dibantu dengan panduan wawacara mendalam, lembar observasi, handphone sebagai alat perekam suara dan pengambil gambar. Panduan wawancara mendalam digunakan sebagai acuan dalam memberikan pertanyaan pada informan untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan bagi peneliti, sedangkan lembar observasi digunakan peneliti untuk memperoleh data terkait aktivitas sehari-hari yang dilakukan informan guna diubah dalam bentuk data. Untuk handphone sendiri, digunakan sebagai alat pendukung untuk merekam suara saat dilakukannya wawancara mandalam, juga sebagai alat untuk mengambil foto terkait berbagai hal yang diperlukan peneliti sebagai data pendukung.

## Penentuan *Key* Informan dan Sumber Data

Dalam menentukan *key* informan penulis menggunakan teknik *purposive sampling*. Ruslan (2003:156) mendefinisikan *purposive sampling* yaitu pemilihan sampel berdasarkan karakteristik tertentu yang dianggap mempunyai sangkut pautnya dengan karakteristik populasi yang sudah diketahui sebelumnya.

*Key* Informan dalam penelitian ini adalah pertama Tulus Madiyono, Direktur Operasional. Kedua Siti Rahmati admin pusat. Ketiga Saiful Bahri admin gudang. Alasan penentuan sebagai *key* informan karena Direktur Operasional terlibat langsung dan bertanggungjawab pada kegiatan operasional perusahaan. Sementara admin pusat secara langsung bersentuhan dengan data persediaan, kartu stok, surat mutasi barang. Sedangkan informan ketiga adalah admin gudang, yang bertanggungjawab pada keutuhan stok barang dagang secara langsung.

Berkaitan dengan perolehan data peneliti akan mengadakan wawancara dengan informan. Melalui wawancara dengan informan maka peneliti memperoleh data perusahaan terutama mengenai persediaan barang. Untuk memperoleh informasi yang akurat maka informan yang dipilih berdasarkan kriteria; karyawan kantor pusat dan karyawan departemen operasional yang berhubungan dengan persediaan barang dagang dengan masa kerja minimal dua tahun. Informan dalam penelitian ini adalah:

Tabel 3. 1

Informan Penelitian

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| No. | Nama | Jabatan | Masa Kerja | Jumlah |
| 1. | Tulus Madiyono | Direktur Operasional | 6 Tahun | 1 orang |
| 2. | Siti Rahmati | Admin Pusat | 3 Tahun | 1 orang |
| 3. | Saiful Bahri | Admin Gudang | 5 Tahun | 1 orang |
| Jumlah Informan | | | 3 Orang | |

Sumber : Admin Pusat Technomart Group

Selain memperoleh informasi dari key informan, peneliti juga memilih informan sekunder. Yaitu informan yang tidak berkaitan dengan kegiatan persediaan barang dagang di Technomart namun memiliki informasi mengenai perusahaan. informan sekunder yang dipilih adalah Kepala Operasional Cabang Jember.

## Teknik Analisis Data

Menurut Miles, Huberman dan Saldana (2014:31-33) di dalam analisis data kualitatif terdapat tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan. Aktivitas dalam analisis data yaitu: *Data Condensation*, *Data Display*, dan *ConclusionDrawing/ Verifications*.

1. Kondensasi Data (*Data Condensation*)

Kondensasi data merujuk pada proses memilih, menyederhanakan, mengabstrakkan, dan atau mentransformasikan data yang mendekati keseluruhan bagian dari catatan-catatan lapangan secara tertulis, transkip wawancara, dokumen-dokumen, dan materi-materi empiris lainnya. Dalam melakukan analisis data, pada proses ini peneliti memilah data penting yang sesuai dengan kategori yang akan di uraikan mengenai persediaan barang.

1. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data adalah sebuah pengorganisasian, penyatuan dari infomasi yang memungkinkan penyimpulan dan aksi. Penyajian data membantu dalam memahami apa yang terjadi dan untuk melakukan sesuatu, termasuk analisis yang lebih mendalam atau mengambil aksi berdasarkan pemahaman. Pada langkah ini, peneliti berusaha menyusun data yang relevan sehingga menjadi informasi yang dapat disimpulkan dan memiliki makna tertentu. Hasil penelitian pada penelitian ini disajikan dalam bentuk uraian naratif mengenai pengendalian internal atas persediaan barang dagang.

1. Penarikan Kesimpulan (*Conclusions Drawing*)

Kegiatan analisis ketiga yang penting adalah menarik kesimpulan danverifikasi. Dari permulaan pengumpulan data, seorang penganalisis kualitatifmulai mencari arti benda-benda, mencatat keteraturan penjelasan, konfigurasi-koritigurasi yang mungkin, alur sebab-akibat, dan proposisi. Kesimpulan-kesimpulan “final” mungkin tidak muncul sampai pengumpulan data berakhir, tergantung pada besarnya kumpulan-kumpulan catatan lapangan, pengkodeannya, penyimpanan, dan metode pencarian ulang yang digunakan, kecakapan peneliti, dan tuntutan-tuntutan pemberi dana. Hasil analisis pengendalian internal dan temuan penelitian didukung dengan bukti-bukti berupa foto-foto kegiatan perusahaan, dokumen-dokumen resmi perusahaan dan transkrip wawancara informan penelitian.

Analisis yang dilakukan oleh peneliti adalah :

1. Mengumpulkan data-data yang berhubungan dengan persediaan barang dagang di Technomart Group
2. Mempelajari dan menganalisis struktur organisasi yang dipakai di Technomart Group sehingga dengan demikian dapat diketahui apakah struktur organisasi yang diterapkan telah mempunyai garis wewenang serta tanggung jawab yang jelas dan tegas
3. Mempelajari dan menganalisis sistem dan prosedur persediaan barang dagang di Technomart Group
4. Mempelajari dan menganalisis formulir, dokumen, dan system informasi serta dokumen-dokumen lain yang digunakan dalam system pengendalian internal persediaan barang dagang di Technomart Group. Dengan demikian dapat diketahui apakah dokumen persediaan barang tersebut sudah memenuhi syarat dalam kaitannya dengan system dan prosedur pengendalian internal atas persediaan barang dagang
5. Menganalisis permasalahan yang berhubungan dengan penerapan pengendalian internal atas persediaan barang dagang.

## Uji Keabsahan Data

Penerapan kriteria derajat kepercayaan (kredibilitas data) pada penelitian kualitatif berfungsi: pertama, melaksanakan inkuri sedemikian rupa sehingga tingkat kepercayaan tingkat penemuannya dapat tercapai; kedua, mempertunjukkan derajat kepercayaan hasil-hasil penemuan dengan jalan pembuktian oleh peneliti pada kenyataan ganda yang diteliti (Moleong, 2008:324).

Dalam penelitian ini teknik pemeriksaan kredibilitas data menggunakan triangulasi. Menurut Moleong (2007:330), triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Hal ini dilakukan karena ruang lingkup objek penelitian yang merupakan perusahaan yang memiliki proses bisnis yang sederhana serta karyawan yang terlibat juga tidak terlalu banyak. Sehingga kemungkinan terjadinya distorsi data dapat diketahui dengan mudah. Menurut Moleong (2007:331) ada empat triangulasi sebagai teknik pemeriksaan untuk mencapai keabsahan yaitu :

* 1. Triangulasi data peneliti menggunakan berbagai sumber data seperti dokumen.
  2. Triangulasi pengamat yakni adanya pengamat diluar peneliti yang turut memeriksa hasil pengumpulan data.
  3. Triangulasi teori yakni peneliti menggunakan berbagai teori yang bertujuan untuk memastikan bahwa data yang dikumpulkan sudah memenuhi syarat.
  4. Triangulasi metode yakni menggunakan metode seperti wawancara dan metode dokumentasi.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan triangulasi sumber. Menurut Patton (dalam Moleong, 2008 : 330) triangulasi sumber berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif. Hal ini dapat dicapai dengan jalan : (1) membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara; (2) membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi; (3) membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu; (4) membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan. Dengan teknik triangulasi sumber, peneliti membandingkan hasil wawancara yang diperoleh dari *key* informan dan informan sekuder yaitu Kepala Operasional Cabang Jember. Penelitian sebagai pembanding untuk mengecek kebenaran informasi yang didapatkan.

# BAB IV

# PEMBAHASAN

## Gambaran Umum Perusahaan

### Sejarah dan Perkembangan Perusahaan

Technomart Group adalah perusahaan kecil yang bergerak di bidang penjualan dengan konsep bisnis retail penjualan langsung *(direct selling).* Penjualan langsung *(direct selling)*adalah metode penjualan barang atau jasa tertentu kepada konsumen dengan cara tatap muka diluar lokasi eceran tetap oleh jaringan pemasaran yang dikembangkan oleh mitra usaha dan bekerja berdasarkan komisi penjualan. Sedangkan Technomart Group menggunakan metode pemasaran satu tingkat *(singel level marketing),* yaitu dengan metode pemasaran barang dan/atau jasa dari sistem penjualan langsung melalui program pemasaran berbentuk satu tingkat, dimana mitra usaha mendapatkan komisi penjualan dan bonus penjualan dari hasil penjualan barang dan/atau jasa yang dilakukannya sendiri sendiri secara langsung kepada konsumen.

Saat ini Technomart Group hanya berfokus menjual satu produk yaitu Mineral Water Pot dengan brand produk sendiri yaitu “Hexagon” Health Water Processor, yaitu alat pemurni air siap minum tanpa menggunakan listrik dan memasak air dengan menggunakan metode penjualan *direct selling.* Metode ini merupakan metode penjualan paling efektif yang diterapkan pada produk ini karena dapat melakukan pendekatan langsung dengan konsumen.

Technomart Group berpusat di Jember, Jawa Timur. Perusahaan ini terletak cukup strategis di kawasan kampus tepatnya di Jalan Raya Mastrip No 44 Jember Jawa Timur. Saat ini Technomart Group memiliki 10 (sepuluh) agen pemasaran yang tersebar dibeberapa kota berikut : Jember, Banyuwangi, Situbondo, Bondowoso, Lumajang, Malang, Pasuruan, Kediri, Semarang, dan Balikpapan. Melihat perkembangan bisnis yang cukup pesat dalam 5 tahun terakhir besar kemungkinan perusahaan ini melakukan pengembangan usaha dengan membuka wilayah baru di seluruh indonesia.

### Visi, Misi, Tujuan, Sasaran

1. Visi Technomart Group

Visi perusahaan adalah: Menjadi perusahaan dagang yang unggul dengan berfokus pada “Personal selling trading system”, yang selalu berkembang, inovatif, dan mempunyai cabang-cabang di Indonesia, hadir untuk memenuhi kebutuhan masyarakat terhadap produk-produk yang inovatif, bermanfaat, dan tepat guna.

1. Misi Technomart Group

Untuk meraih visinya perusahaan menetapkan misinya sebagai berikut:

1. Menyelenggarakan tata kelola perusahaan yang baik dengan memanfaatkan system dan teknologi informasi yang tepat.
2. Menyediakan produk-produk inovatif, bermanfaat yang dibutuhkan dan yang memberikan keuntungan ekonomis bagi masyarakat.
3. Melakukan rekruitmen dan pelatihan-pelatihan SDM secara pasif untuk mengimbangi pengembangan perusahaan terhadap kebutuhan SDM.
4. Mengembangkan perusahaan dengan pemekaran wilayah pemasaran di kota-kota di Indonesia.
5. Memperkuat basis komunikasi dan kerjasama dengan principle produk, utamanya adalah produk-produk import.
6. Memberikan pelayanan yang memuaskan kepada customer, dan layanan *before* dan *after sales*.
7. Membangun perusahaan yang dapat meningkatkan kualitas hidup, mendidik kearah penerapan kehidupan beragama yang benar, dan menjadi rumah bagi semua orang yang terlibat dalam sebuah keluarga besar Technomart Group.
8. Tujuan Technomart Group

Tujuan adalah sesuatu yang hendak dicapai atau dihasilkan dalam jangka waktu tertentu.Tujuan ditetapkan dengan mengacu pada pernyataan visi, misi, dan kondisi strategis yang ada di perusahaan. Adapun tujuan yang telah ditetapkan adalah sebagai berikut:

1. Memberikan nilai lebih kepada konsumen, dengan menyuguhkan produk yang dibutuhkan masyarakat, yang bersifat tepat guna, solutif untuk kesehatan dan kebutuhan rumah tangga, serta memberikan keuntungan ekonomis bagi pelanggan.
2. Memberikan nilai lebih kepada karyawan:

* Memposisikan karyawan sebagai mitra kerja, apalagi secara prakteknya karyawan bekerja dengan sistem target dan banyak yang ditentukan oleh kegiatan mandiri.
* Memperlakukan karyawan sebagaimana sesama layaknya hubungan dengan sesama manusia, saling menjunjung tinggi nilai-nilai kemanusiaan, menghormati dan memberikan sepenuhnya hak-hak karyawan.
* Mengembangkan kemampuan dan potensi karyawan dengan memberikan hak mereka akan pelatihan-pelatihan yang dibutuhkan. Sehingga kemampuan mereka terakomodasi dalam proses jenjang karir yang terbuka diperusahaan.
* Menghargai setiap prestasi karyawan baik prestasi terhadap proses yang dilakukan maupun value yang didapat.
* Memberikan perhatian khusus terhadap kepentingan dan kesejahteraan karyawan sesuai kemampuan perusahaan yang dituangkan dalam peraturan perusahaan.
* Untuk mengakomodisi berbagai potensi SDM yang ada perusahaan mengembangkan metode kepemimpinan yang partisipatif dan kemritaan, bekerja berdasar prinsip saling menghargai, saling bekerjasama dan solidaritas yang tinggi.

1. Memberikan nilai lebih kepada owner:

* Mengupayakan pencapaian ROI (Return Of Invesment) seperti yang diharapkan oleh stakeholder.
* Membawa perusahaan pada pertumbuhan dan perkembangan yang diharapkan.

1. Memberikan nilai lebih kepada lingkungan dan masyarakat umum.
2. Memberikan nilai lebih kepada principle sebagai supplier dan stakeholder terkait dengan komitmen kerjasama yang saling menguntungkan atas terlaksananya prokuremen perusahaan yang baik.
3. Memberikan nilai lebih bagi pemerintah.
4. Melakukan upaya-upaya untuk meningkatkan kualitas hidup semua orang yang terlibat didalam Technomart Group, baik secara financial maupun secara maknawi.
5. Sasaran Technomart Group

Berikut ini adalah sasaran yang ditetapkan oleh perusahaan sesuai dengan Visi, Misi, dan Tujuannya:

1. Agar perusahaan dapat memberikan nilai lebih kepada konsumen, maka:

* Perusahaan memberi kemudahan kepemilikan barang dengan cara pembayaran cicilan.
* Perusahaan menjamin kepentingan konsumen terhadap kualitas barang dengan waranty product dan layanan purna jual ditempat konsumen.
* Perusahaan menyuguhkan produk-produk yang bisa memberikan keuntungan ekonomis bagi masyarakat.

1. Agar perusahaan dapat memberikan nilai lebih kepada karyawan, maka:

* Perusahaan menetapkan skema gaji yang memadai atas produktifitas karyawan dan menjamin lebih bagus dari skema gaji Perusahaan Kompetitor.
* Perusahaan menetapkan model komunikasi non formal secara egaliter, masing-masing mempunyai hak yang sama atas nilai-nilai kebenaran dalam komunikasi.
* Perusahaan mengadakan pelatihan-pelatihan baik secara suwadaya perusahaan maupun diikutkan dalam pelatihan-pelatihan yang sesuai kebutuhan yang diadakan diluar perusahaan. Perusahaan juga selalu melakukan pengembangan wilayah sesuai dengan perkembangan potensi karyawan untuk berkarier.
* Perusahaan menetapkan aturan main untuk melakukan *reward and punishment* dari hasil *controlling* dan *evaluating.*
* Perusahaan memberikan perhatian khusus kepada karyawan dan keluarganya yang perlu bantuan berupa santunan secara resmi maupun diluar ketentuan.
* Perusahaan mengupayakan terwujudnya model komunikasi organisasi dan model kepemimpinan yang partisipatif kemitraan.
* Perusahaan mengupayakan penyelengaraan bisnis yang ada secara islami. Mengintregrasikan pemahaman keislaman dalam kehidupan sehari-hari diperusahaan, juga mengadakan kegiatan-kegiatan kajian keislaman, memprogramkan untuk melakukan kegiatan amal sholeh dan social (CSR) dengan mengeluarkan dana zis (zakat, infaq, dan sedekah) sebesar 10%.

1. Agar Owner atau komisaris mendapatkan nilai lebih dari pengelolaan perusahaan, maka:

* Pencapaian ROI (return of invesmen) harus sesui harapan owner.
* Perusahaan harus mampu berkembang sesuai perencanaan bisnis yang diinginkan oleh owner.

1. Agar kehadiran perusahaan membawa dampak positif ditengah-tengah masyarakat, maka CSR perusahaan harus betul-betul dapat dilakukan dan tepat sasaran.
2. Mengupayakan selalu terjalin hubungan yang baik dan harmonis terhadap principle atau vendor. Upaya ini dilakukan dengan menjaga kepercayaan melakukan payment yang tertib sesuai kesepakatan, tidak melakukan complain berlebihan atas produk yang dikirim, mencari alternative principle dan vendor lainnya.
3. Keberadaan perusahaan dapat memberikan nilai positif bagi pemerintah dengan adanya rekruitmen tenaga kerja, baik yang sudah mempunyai softskill tertentu maupun yang masih belum berpengalaman dari berbagai fungsi latar belakang pendidikan. Kebutuhan tenaga kerja ini cukup banyak karena adanya pengembangan perusahaan dan memenuhi kebutuhan yang masih ada.
4. Agar semua orang yang terlibat di perusahaan bisa ditingkatkan kualitas hidupnya, maka dilakukan upaya-upaya sebagai berikut:

* Berusaha dengan keras dan cerdas untuk menyempurnakan tata kelola perusahaan dan mengimplementasikannya dalam proses bisnis perusahaan yang semakin lebih baik.
* Melakukan upaya-upaya untuk meningkatkan kualitas hidup semua orang yang terlibat di dalam perusahaan, baik secara finansial maupun secara maknawi.
* Melakukan pembinaan-pembinaan keagamaan dan pengembangan kepribadian diluar pelatihan-pelatihan yang sudah diprogramkan resmi di perusahaan.
* Melibatkan secara langsung semua karyawan dalam melaksanakan program CSR dengan program dan prioritas kepedulian kepada masyarakat miskin.

### Aktivitas Perusahaan

1. Pengelolaan Persediaan Barang Dagangan
2. Distribusi Produk

Aktifitas ini meliputi proses pengeluaran produk dari pelabuhan sampai pendistribusian produk ke cabang-cabang.

Bagian yang terlibat

* Direktur Operasional
* ROM (Manajer Operasional Wilayah)
* Kepala Gudang Pusat
* Bagian Gudang Cabang

Proses

* Direktur Operasional menunjuk perusahaan ekspedisi untuk pengirimanproduk dari pelabuhan sampai ke gudang pusat.
* Kepala Gudang Pusat dan Admin Pusat (bagian stok), menerima kontainer terkirim di gudang pusat.
* Kepala Gudang Pusat dan Staf melakukan QC terhadap produk yang datang, memisahkan produk-produk yang cacat atau tidak lengkap.
* Kepala Gudang Pusat melakukan update kartu stok di gudang pusat.
* Admin Pusat (bagian stok), mengeluarkan surat jalan untuk pengiriman produk ke cabang-cabang sesuai kebutuhan yang telah ditetapkan, mengetahui direktur operasional.
* ROM (Manajer Operasional Wilayah), berkoordinasi dengan bagian gudang cabang yang biasanya dirangkap fungsi oleh BOM (Manajer Operasional Cabang) menangani proses pengiriman produk ini sampai diterima dan disimpan di gudang-gudang cabang.
* Surat jalan yang telah ditandatangani oleh Bagian Gudang Cabang kembali ke Admin Pusat (Bagian Gudang).
* Bagian Gudang Cabang, melakukan pemeriksaan terhadap produk yang diterima, menyisihkan produk-produk cacat atau rusak untuk diganti/direturdengan produk baru dari pusat.

1. Penyimpanan Produk

Proses penyimpanan produk dimaksudkan untuk menjaga kondisi dan keamanan stok ada di Gudang Pusat dan Gudang Cabang.

Bagian yang terlibat

* Admin Pusat (Bagian Stok),
* Kepala Gudang Pusat,
* Koordinator Operasional Cabang
* Bagian Gudang Cabang.

Proses

* Bagian yang sudah diterima di gudang pusat dan gudang cabang sepenuhnya menjadi tanggungjawab Kepala Gudang Pusat atau Bagian Gudang Cabang.
* Kunci Gudang hanya dipegang oleh penanggungjawab gudang yang bersangkutan.
* Pemasukan dan pengeluaran produk selalu melalui penanggungjawab gudang yang bersangkutan. Yang secara administratif melibatkan Admin Pusat (bagian stok) dan Koordinator Operasional Cabang.

1. Marketing dan Selling

Aktifitas marketing dan selling merupakan segala aktifitas yang membangun sebuah proses penjualan yang sesuai dengan prosedur penjualan *direct selling* yang dilakukan di Technomart Group. Proses ini meliputi penyediaan toolkit marketing, booking demo, demo produk dan closing penjualan (SP).

1. Pengadaan Toolkit Marketing

Aktifitas ini bertujuan untuk menyediakan toolkit marketing yang dibutuhkan oleh sales promotor agar dapat melakukan penjualan dengan mudah dan baik. Toolkit Marketing ini meliputi :Brosur Produk, X-Banner, Sepanduk Branding,Peta wilayah pemasaran, Surat permohonan booking demo, Surat kesediaan menjadi koordinator,SP dan dokumen-dokumen yang dibutuhkan untuk penjualan.

Bagian yang terlibat

* Direktur Operasional,
* Admin pusat,
* Admin Bank

Proses

* Direktur Operasional membawahi bagian marketing dan operasional, memformulasikan kebutuhan-kebutuhan toolkit marketing bersama dengan jajarannya di bagian marketing dan operasional.
* Kebutuhan toolkit marketing yang telah dihasilkan kemudian diberikan kepada Admin Pusat untuk melakukan pemesanan percetakan yang ditunjuk.
* Admin Bank membayar/mentransfer kebutuhan dana ke rekening percetakan sesuai PO.
* Admin Pusat menyimpan dan mendistribusikan toolkit marketing sesuai kebutuhan penjualan cabang.

1. Meeting Pagi

Kegiatan harian cabang selalu diawali dengan meeting pagi (*morning meeting*), meeting ini wajib diikuti oleh bagian operasional dan marketing yang ada di tiap-tiap cabang. Tujuan dari meeting pagi ini adalah untuk mempersiapkan aktifitas utama perusahaan yaitu penjualan dan operasional yang mendukung proses penjualan. Cabang sebagai ujung tombak kegiatan perusahaan secara keseluruhan sangat menentukan sukses tidaknya perusahaan dalam memenuhi target-targetnya.

Bagian yang terlibat

* TM (Manajer Team),
* Sales Promotor,
* Koordinator Operasional Cabang
* Bagian Verifikasi,
* Bagian Pengiriman,
* Bagian Collection,
* Koordinator Customer.

Proses

* Setiap pagi jam 08.00 wib, atau 07.30 Wit di cabang wajib mengadakan meeting pagi untuk mengawali aktifitas hari itu.
* TM (Manajer Tim), bertanggungjawab mengadakan dan memimpin timnya melakukan meeting pagi.
* Yang dibahas dalam meeting pagi antara lain adalah :Mengingatkan kembali Job role masing-masing bagian, Membuat rencana kerja harian masing-masing bagian, Melakukan role play demo produk, Menjaga dan menaikkan motivasi kerja.

1. Booking Demo

Proses selling/penjualan dimulai dengan *booking demo*, yaitu mencari tempat demo sesuai dengan mapping area yang telah ditetapkan oleh TM (Manajer Tim) di cabang masing-masing.

Bagian yang terlibat

* TM (Manajer Team),
* Sales Promotor,
* Koordinator Operasional Cabang
* Koordinator Customer.

Proses

* Aktifitas marketing dilakukan berdasarkan mapping area yang telah ditentukan oleh TM (Manajer Team) bersama teamnya.
* Sales Promotor, mencari tempat booking demo sesuai area yang telah ditentukan pada saat meeting pagi.
* Pada saat telah didapatkan tempat booking demo, selanjutnya sales promotor menunjuk/memilih salah satu calon customer untuk menjadi koordinator customer.
* Selanjutnya menentukan jadwal demo produk sesuai waktu yang disepakati dengan koordinator customer dan memberikan undangan berupa brosur produk yang tertulis jadwal waktu demo bagi para undangan.

1. Demo Produk dan Closing Penjualan

Demo produk ini merupakan aktifitas yang sangat menentukan bagi sales promotor untuk mengclosing penjualan. Tujuan dari demo produk ini adalah mengenalkan produk, membangun keinginan calon konsumen terhadap produk yang ditawarkan, dan selanjutnya membangun kebutuhan terhadap produk karena manfaat yang diberikan, melakukan penutupan penjualan yang diakhiri dengan penerbitan SP (surat pesanan).

Bagian yang terlibat

* Sales Promotor,
* Koordinator Customer,
* Customer

Proses

* Sales Promotor, melakukan kontak dengan koordinator customer untuk mengumpulkan peserta mengikuti demo produk.
* Sales Promotor, melakukan demo produk bisa dilakukan mandiri atau didampingi TM (Manajer Team), atau bisa juga bersama sales promotor lainnya.
* Sales Promotor mengenalkan diri, perusahaan, dan produk dan pelayanan yang ditawarkan.
* Sales Promotor, menjelaskan produk knowledge kepada peserta demo, manfaat dan kegunaan produk yang ditawarkan.
* Sales Promotor, mengarahkan peserta untuk tertarik memiliki produk yang ditawarkan, menjelaskan kemudahan transaksi dengan mencicil pembayaran, menjelaskan kegunaan dan manfaat produk, juga jaminan purna jualnya.
* Sales Promotor, menerbitkan SP (Surat Pesanan) bagi peserta yang mau membeli. Pesanan beberapa orang dijadikan satu SP dengan seorang koordinator customer. Ada fee bagi koordinator customer yang besarnya ditentukan oleh perusahaan.
* Sales Promotor, menyerahkan hasil SP (Surat Pesanan) kepada BOM (Manajer Operasional Cabang).

1. Verifikasi

Tahap selanjutnya setelah proses penjualan dengan hasil SP (Surat Pesanan), maka dilakukan aktifitas verifikasi. Proses ini bertujuan untuk menyeleksi calon konsumen agar tidak bermasalah dalam proses pembayaran cicilannya. Tahap ini sangat menentukan aktifitas penagihan nantinya.

Bagian yang terlibat

* Koordinator Operasional Cabang,
* Bagian Verifikasi,
* Koordinator Customer,
* Customer.

Proses

* Koordinator Operasional Cabang, memilah-milah hasil SP (Surat Pesanan) yang terkumpul hari itu berdasarkan kedekatan area.
* Koordinator Operasional Cabang, kemudian membagi dan menyerahkan SP (Surat Pesanan) dan Surat Kesediaan Koordinator Customer yang didalamnya dilengkapi dengan peta alamat kepada Bagian Verifikasi berdasarkan area.
* Bagian Verifikasi, melakukan aktifitas verifikasi sesuai S.O.P yang ada, dengan mencari informasi utama dan informasi tambahan, untuk melengkapi isian lembar verifikasi.
* Bagian Verifikasi, berdasarkan hasil Verifikasinya secara tertulis kemudian menetapkan apakah calon customer tersebut ACC atau Tolak.
* Bagian Verifikasi, menyerahkan lembar verifikasi sebagai dokumen hasil kerja verifikasi kepada Koordinator Operasional Cabang

1. Pengiriman dan Instalasi

Tahap ini merupakan proses pengiriman barang kepada customer sekaligus melakukan instalasi produk.

Bagian yang terlibat

* Koordinator Operasional Cabang,
* Bagian Gudang Cabang,
* Bagian Pengiriman,
* Koordinator Customer,
* Customer.

Proses

* Koordinator Operasional Cabang, memilah-milah hasil SP (Surat Pesanan) yang lolos verifikasi berdasarkan kedekatan area.
* Koordinator Operasional Cabang, kemudian membagi dan menyerahkan SP (Surat Pesanan) yang lolos verifikasi beserta dokumen hasil verifikasi ditambah dengan surat jalan kepda Bagian Gudang kepada Bagian Pengiriman berdasarkan kedekatan area.
* Bagian Pengiriman, meminta barang yang akan dikirim ke Bagian Gudang berdasar surat jalan yang dibuat oleh Koordinator Operasional Cabang.
* Bagian Gudang, mengeluarkan barang sesuai surat jalan yang diberikan oleh bagian pengiriman.
* Bagian Pengiriman, mengirim barang sesuai SP (Surat Pesanan) yang ada berkoordinasi dengan koordinator customer.
* Bagian Pengiriman, melakukan instalasi produk di tempat konsumen, memberikan training produk knowledge sampai konsumen paham pengoperasian dan perawatan produk.
* Bagian Pengiriman, memberikan kartu garansi kepada konsumen dan ketentuan-ketentuannya.
* Bagian Pengiriman, menyerahkan nota tagihan pembayaran ke-1 kepada konsumen dan membawa uang hasil tagihan tersebut.
* Bagian Pengiriman, menyerahkan dokumen hasil kerjanya dan uang hasil tagihan kepada Koordinator Operasional Cabang.
* Koordinator Operasional Cabang, mengumpulkan seluruh dokumen hasil proses penjualan berupa SP, Lembar Koordinator, Nota Tagihan Cicilan ke-1, selanjutnya merekap di buku induk cabang. Kemudian Koordinator Operasional Cabang mengirim dokumen-dokumen tersebut (SP dan Nota Tagihan ke-1) ke Kantor Pusat seminggu sekali.

1. Penagihan / Collection

Proses penagihan merupakan aktifitas operasional yang sangat penting. Kualitas hasil tagihan ini juga sangat dipengaruhi oleh kualitas hasil verifikasi.

Bagian yang terlibat :

* Admin Pusat (*Supervisor* dan bagian *Collection*),
* Koordinator Operasional Cabang,
* Bagian Collection,
* Koordinator Customer,
* Customer.

Proses :

* Admin Pusat memasukkan data hasil penjualan di cabang-cabang ke dalam software SimPel.
* Dari data yang sudah dimasukkan, maka muncullah tagihan-tagihan sesuai waktu yang telah ditentukan di dokumen awal penjualan.
* Admin Pusat (Bagian Collection), mencetak nota tagihan untuk bulan berjalan.
* Admin Pusat, mengirim nota tagihan bulan berjalan melalui POS ke cabang-cabang yang dimaksud.
* Koordinator Operasional Cabang menerima dan mengelola nota tagihan dari kantor pusat untuk menjadikan aktual tagihan.
* Koordinator Operasional Cabang, memilah nota tagihan berdasar tanggal jatuh tempo dan area konsumen.
* Koordinator Operasional Cabang, membagi nota tagihan kepada Bagian Collection yang ada di cabang bersangkutan.
* Bagian Penagihan, melakukan penagihan, membuat LHI (Lembar Harian Incaso).
* Bagian *Collection*, menyetor hasil tagihan langsung ke rekening perusahaan pada pagi harinya.
* Hasil tagihan berupa LHI (Lembar Harian Incaso), bukti transfer hasil tagihan ke rekening perusahaan, dan nota tagihan yang tidak terbayar diserahkan ke Koordinator Operasional Cabang.
* Koordinator Operasional Cabang, melakukan komite dengan Bagian Penagihan dan Bagian Pengiriman setiap hari pada pagi harinya.
* Koordinator Operasional Cabang merekap semua transaksi penagian di Buku Induk Cabang.
* Koordinator Operasional Cabang, mengirim dokumen hasil penagihan ke Kantor Pusat seminggu sekali bersama dokumen-dokumen lainnya.
* *Supervisor* Admin pusat melakukan verifikasi data terhadap kelengkapan dokumen yang dikirim oleh Koordinator Operasional Cabang, apabila sudah sesuai maka dokumen tersebut di serahkan ke admin penagihan untuk dilkukan proses penginputan.
* Admin Pusat (Bagian Admin Penagihan), menginput data hasil tagihan ke software Simpel sehingga outstanding tagihan terupdate.

1. Servis dan Perawatan

Servis dan Perawatan adalah bentuk *customer service* yang diberikan kepada konsumen yang menjadi nilai lebih dari pelayanan perusahaan kepada konsumen.Tujuan dari Servis dan Perawatan ini adalah memberikan keyakinan kepada konsumen terhadap kualitas produk dan tanggungjawab perusahaan terhadap produk yang dijualnya.

Bagian yang terlibat :

* Koordinator Operasional Cabang,
* Bagian Pengiriman,
* Bagian Collection,
* Koordinator Customer,
* Customer.

Proses :

* Customer, menghubungi kantor cabang ketika ada keluhan produk.
* Semua pihak di kantor cabang berfungsi dalam customer service terhadap permasalahan service dan maintenance, kemudian menulis pesan di papan tulis yang disediakan dan menyampaikan keluhan konsumen kepada Koordinator Operasional CabangKoordinator Operasional Cabang untuk diteruskan kepada pihak terkait, yaitu :
* Untuk bulan ke-1 sampai bulan ke-2, penanganan servis dan maintenance menjadi tanggungjawab bagian pengiriman karena biasanya terkait dengan masalah instalasi yang kurang sempurna.
* Untuk complain pada bulan ke-3 dan seterusnya, penanganannya menjadi tanggungjawab bagian collection.
* Bagian Service dan Maintenance, mendatangi tempat konsumen untuk melakukan service dan maintenance dengan membawa separe part berdasar informasi awal yang diterima dari keluhan konsumen.
* Apabila dibutuhkan separe part untuk perbaikannya dan diluar persyaratan waranty, maka bagian service melakukan transaksi separe part dengan bandrol harga dari perusahaan.
* Bagian Service dan Maintenance, melaporkan dan menyerahkan hasil kerjanya berupa dokumen service dan uang kepada Koordinator Operasional Cabang.
* Koordinator Operasional Cabangmengirimkan dokumen dan mentransfer pendapatan service dan maintenance ke kantor pusat bersama-sama dengan dokumen dan pendapatan yang lain.

### Struktur Organisasi dan Uraian Tugas Technomart Group

Struktur organisasi adalah susunan komponen (unit-unit kerja) spesialisasi-spesialisasi pekerjaan. Struktur organisasi dapat mencerminkan pengaturan kewenangan dan tanggung jawab atas orang-orang yang ada di dalam organisasi tersebut untuk mencapai tujuan bersama. Struktur organisasi yang baik dan setiap unsur dalam struktur organisasi harus memiliki tanggung jawab serta fungsi yang jelas agar perusahaan dapat berjalan dengan baik, efektif, dan efisien.

Struktur organisasi Technomart Group dapat dilihat dalam gambar 4.1. perusahaan membagi wilayah-wilayah dibawah kantor pusat. Sedangkan wilayah-wilayah dibagi dalam beberapa agen. Dalam satu agen memungkinkan terdapat lebih dari satu tim. Dari struktur organisasi yang ada di perusahaan dan analisa terhadap dokumen-dokumen organisasi, maka kondisi organisasi perusahaan dapat dijabarkan sebagai berikut:

Direktur Utama

Direktur Keuangan

Asisten Direktur

Bag. Gudang

Bag. Penagihan

Bag. Verifikasi

FA (Finance Accounting)

Sales Promotor

Direktur Operasional

Bag. Pengiriman

Koordinator Ops Cabang

TM

(Manajer Tim)

Staf-staf Admin Pusat

Direktur Pengadaan

Cabang

Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Technomart Group

*Sumber : Technomart Group (SPV Admin Pusat)*

Struktur organisasi memiliki hubungan struktural dan koordinasi antar bagian. Sedangkan tugas dan tanggung jawab masing-masing sebagai berikut :

**Pusat :**

1. Direktur Utama

Direktur Utama bertanggungjawab terhadap keuntungan dan kerugian perusahaan, menentukan kebijakan tertinggi perusahaan, membuat rencana pengembangan dan usaha perusahaan dalam jangka pendek dan panjang.

1. Asisten Direktur

Asisten Direktur bertanggungjawab terhadap direktur utama dalam menjalankan tugasnya sebagai pengganti direktur mewakili perusahaan, mengadakan perjanjian-perjanjian, merencanakan dan mengawasi pelaksanaan tugas personalia yang bekerja pada perusahaan.

1. Direktur Operasional

Direktur Operasionalbertanggungjawab terhadap semua proses operasional perusahaan dari pusat sampai cabang. Dalam melakukan fungsinya direktur operasional mendelegasikan fungsi cabang tersebut kepada RMM (Manajer Marketing Wilayah) untuk bagian marketing dan ROM (Manajer Operasional Wilayah) untuk bagian operasional. Sedangkan untuk fugsi pusat langsung diambil alih sendiri.

1. Supervisor Admin Pusat

Bertanggung jawab mensupervisi proses bisnis dikantor pusat dan cabang, melakukan komunikasi dan kontrol dengan cabang-cabang di seluruh wilayah pemasaran terkait aturan dan kebijakan perusahaan, melakukan pemeriksaan dokumen-dokumen kelengkapan bisnis (penjualan dan *collection*) cabang, melakukan perhitungan gaji departemen operasional dan marketing, serta menyediakan kebutuhan-kebutuhan administrasi terkait proses bisnis perusahaan.

1. Admin Bank

Mengkoordinir,menganalisa,mengelola data-data,ikut serta dalam mengamankan asset perusahaan, bertanggung jawab atas kegiatan keuangan, mengatur masalah yang berhubungan dengan penyediaan dan penggunaan dana, menyediakan laporan keuangan untuk internal maupun eksternal perusahaan.

1. Admin Penjualan

Memeriksa hasil penjualan cabang dengan bukti keuangan yang masuk ke perusahaan, menginput berkas – berkas penjualan sesuai dengan laporan cabang, melaporkan hasil penjualan semua cabang kepada direktur operasional.

1. Admin Collection

Memverifikasi data collection dari cabang dengan bukti keuangan yang masuk ke perusahaan, kemudian memasukkan data hasil tagihan cabang-cabang ke dalam software Simpel, mencetak kwitansi sebelum bulan berjalan dan mengirimkan kwitansi ke cabang – cabang tepat waktu, membuat laporan hasil tagihan semua cabang dan melaporkannya kepada direktur operasional.

1. Admin Gudang

Mempersiapkan barang yang akan dikirim, bertanggung jawab atas penyimpanan kembali barang yang diterima dari retur penjualan, mengajukan permintaan pembelian sesuai dengan posisi persediaan yang ada digudang.

1. Direktur Keuangan

Direktur keuanganmengendalikan keuangan perusahaan dengan mengadakan sistem dan prosedur yang dapat mencegah penyimpangan dan mengambil langkah perbaikan jika terjadi penyimpangan di dalam pelaksanaan usaha dan mempengaruhi struktur keuangan dan alokasi dana, melakukan penelitian dan analisa keuangan termasuk masalah pajak.

1. FA (Finance Accounting)

FA (Finance Accounting)bertanggung jawab pada urusan piutang, hutang, penagihan,dan pembukuan, memeriksa kebenaran penulisan dan perhitungan kwitansi dan surat jalan, memeriksa limit piutang dari setiap perusahaan, menetapkan metode-metode  yang digunakan dalam  pencatatan akuntansi.

1. Direktur Pengadaan

Direktur Pengadaan bertanggungjawab dalam melakukan negoisasi dan kontrak dengan Principle, Penanganan Produk, dan Penyimpanan Produk.

**Wilayah**

1. Manajer Marketing Wilayah

Manajer Marketing Wilayah, dalam menjalankan fungsinya secara komando mempunyai organ TM-TM (*Team Manager*) yang memimpin tenaga penjual / sales promotor di tingkat team.

1. TM (*Team Manager*) : bertanggung jawab terhadap rekruitmen sales promotor, memberikan *training* (rencana kerja harian, pembekalan *product knowladge,* motivasi, dan pembahasan teknis lainnya. Dan memonitoring perkembangan sales promotor.
2. Sales Promotor (Tenaga Penjual) : menyiapkan toolkit marketing, *booking demo*, demo produk dan closing penjualan (SP)
3. Manajer Operasional Wilayah

Manajer Operasional Wilayah, dalam menjalankan tugasnya mempunyai organ dibawahnya yaitu Koordinator Ops Cabang dan berkedudukan di tiap cabang. Satu cabang bisa terdiri lebih dari satu tim.

1. Manajer Operasional Wilayah : bertanggung jawab terhadap proses bisnis di tingkat agen, bertanggung jawab terhadap persediaan, pengiriman barang, verifikasi, instalasi, penagihan, serta administrasi di agen.
2. Bagian Verifikasi : melakukan proses pengumpulan data calon konsumen berdasarkan SP yang terbit dari tenaga penjual untuk dilakukan kroscekapakah konsumen tolak atau ACC, memiliki kewenangan dalam menyetujui atau menolak penjualan kredit.
3. Bagian Pengiriman : melakukan pengiriman produk kerumah konsumen sesuai dengan SP yang sudah dilakukan verifikasi. Bagian pengiriman juga melakukan pemasangan produk / instalasi produk.
4. Bagian Penagihan : melakukan Penagihan kepada konsumen sesuai dengan kwitansi yang diterbitkan oleh pusat berdasarkan tanggal jatuh tempo.
5. Bagian Gudang : mencatat keluar masuknya produk atau perpindahan produk dari satu cabang ke cabang yang lain.

Dari struktur organisasi yang ada di perusahaan dan analisa terhadap dokumen-dokumen organisasi dan keterangan dari supervisor admin pusat periode April 2017, kondisi organisasi perusahaan dapat dijabarkan sebagai berikut :

Pusat :

1. Direktur Utama : M. Askin, S.TP, M.MT
2. Asisten Direktur : Taufik
3. Direktur Keuangan : M. Askin, S.TP, M.MT
4. Direktur Operasional : Tulus Madiyono, Spd
5. Direktur Pengadaan : Irfan Suharto
6. Supervisor Admin Pusat : Siti Rahmati
7. FA (Finance Accounting) : Moch. Ainur Ridlo
8. Admin Bank : Safika Ulfa Novia
9. Admin Penjualan : Putri Ayu
10. Admin Collection : Romadhoni Ibnu Fadhil
11. Admin Gudang : Saiful Bahri

## Sistem Pengendaian Internal Atas Persediaan Barang Dagang Technomart Group

Kemampuan perusahaan dalam melakukan penjualan tidak perlu diragukan lagi. Perusahaan mampu memilih strategi penjualan yang baik sehingga dapat melakukan peningkatan penjualan dari tahun ke tahun. Berikut adalah data hasil penjualan tahun 2014-2016.

Tabel 4. 1 Rekap Hasil Penjualan Tahun 2014-2016

| NO | AREA | TAHUN (Satuan Unit) | | |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 2014 | 2015 | 2016 |
| 1 | BANYUWANGI | 237 | 312 | 22 |
| 2 | JEMBER | 426 | 453 | 119 |
| 3 | SITUBONDO | 117 | 194 | 227 |
| 4 | BONDOWOSO | 275 | 573 | 639 |
| 5 | LUMAJANG | 85 | 142 | 912 |
| 6 | PASURUAN | 347 | 374 | 288 |
| 7 | MALANG | 143 | 107 | 396 |
| 8 | SEMARANG | 87 | 159 | 391 |
| 9 | BALIKPAPAN | 253 | 190 | 205 |
| 10 | KEDIRI | 151 | 8 | 323 |
| TOTAL | | 1884 | 2200 | 3500 |

Sumber : Admin Pusat Technomart Group

Penjualan perusahaan terus menunjukkan peningkatan dari tahun ke tahun. Tahun 2016 penjualan menunjukkan pada angka 3500 unit, hal ini meningkat dari tahun 2015 yaitu sebesar 62% persen. Perusahaan berhasil dalam melakukan pengembangan dari tahun ke tahun terutama dalam penjualan. Meskipun tidak dapat melakukan peningkatan dari periode ke periode secara konsisten.

Perusahaan terus menunjukkan eksistensinya dengan melakukan beberapa metode promosi penjualan *direct selling* untuk meningkatkan penjualan. Berkaitan dengan terus meningkatnya angka penjualan produk, perusahaan harus mampu memonitoring pergerakan barang persediaan agar tidak terjadi stok kritis seperti yang terjadi pada tahun 2014. Hal tersebut menjadi catatan penting bagi perusahaan untuk terus memperbaiki pengawasan persediaan. Oleh karena itu Technomart Group memerlukan alat pengendalian yang berfungsi untuk mengelola organisasi secara efektif untuk mencapai tujuannya.

Pengendalian internal diterapkan untuk mencapai tujuan dan meminimalkan hal-hal yang terjadi diluar rencana. Tujuan dari sistem pengendalian internal yang dijalankan Technomart Group adalah untuk menjaga kekayaan yang dimiliki agar tidak terjadi penyimpangan atau penyalahgunaan, serta untuk menciptakan keefisien dan keefektifan dalam kegiatan yang dilakukan perusahaan terutama dalam pengelolaan persediaan barang serta untuk memastikan keakuratan informasi manajemen. Pengendalian internal itu sendiri terbentuk dari komponen-komponen yang membentuk satu kesatuan.

Adapun pengendalian internal perusahaan dituangkan dalam alur kerja yang berlaku sesuai kebiasaan di perusahaan. Alur kerja dianggap sebagai prosedur standart yang harus dilakukan oleh karyawan dalam melakukan aktivias bisnis perusahaan. Berdasarkan pengamatan selama 2 bulan selama proses penelitian, perusahaan melakukan pengendalian terhadap persediaan barang yang terdiri dari prosedur pembelian (pengadaan barang), prosedur retur pembelian,prosedur penjualan kredit, prosedur retur penjualan, dan prosedur penghitungan fisik persediaan. Adapun secara terperinci alur yang berlaku di perusahaan sebagai berikut:

### Prosedur Pembelian (Pengadaan Barang)

Proses pengadaan barang begitu sangat penting bagi perusahaan karena perusahaan tidak memproduksi barang yang dijual sendiri. Perusahaan melakukan kerjasama dengan pabrik pembuat yang berada di Korea. Kerjasama yang dilakukan yaitu dalam pembuatan design, logo, dan pengemasan.

Pengadaan barang impor memelukan waktu dalam proses pengadaannya. Dibutuhan waktu kurang lebih 3 bulan waktu persiapan pengiriman hingga barang sampai di gudang. Perusahaan memerlukan negosiator yang berada di tempat pembuatan untuk melakukan penetapan harga dan transaksi pembelian. Perusahaan memiliki staff khusus yang tugasnya melakukan pengadaan barang.

Fungsi yang terkait dalam prosedur ini adalah :

* + - 1. Fungsi Gudang & Admin Stok : Fungsi gudang oleh admin gudang dan admin stok memberikan keakuratan informasi mengenai jumlah barang berdasarkan catatan administratif maupun stok fisik yang tersedia. Admin gudang bertanggung jawab pada jumlah stok secara fisik, sedangkan admin stok bertanggung jawab pada stok secara sistem. Admin stok kemudian memberikan informasi kepada direktur operasional menganai persediaan minimum barang.
      2. Fungsi Pembelian : Fungsi pembelian dilakukan langsung oleh direktur pengadaan. Hal ini berkaitan dengan tugas dan fungsinya untuk memperoleh informasi harga, dan melakukan transaksi pembelian serta memastikan barang sampai gudang dalam keadaan baik.
      3. Fungsi Penerimaan : Fungsi ini dilakukan oleh admin gudang, bertanggung jawab jawab melakukan pemeriksaan ketika barang datang. Hal-hal yang diperhatikan ketika barang datang adalah jumlah, kualitas barang, dan kelengkapan barang. Admin gudang juga bertanggung jawab pada barang pengembalian dari cabang.
      4. Fungsi Akuntansi : Fungsi akuntansi perusahaan dilakukan oleh admin bank. Admin bank bertanggung jawab pada pencatatan transaksi penbelian ke dalam register bukti kas keluar dan melakukan pencatatan administratif persediaan dalam aktiva perusahaan.

Adapun proses pengadaan barang melalaui tahapan-tahapan sebagai berikut:

1. Prosedur Permintaan Barang : Barang yang dijual merupakan barang utama sehingga mudah sekali melakukan identifikasi pada barang ketika sudah mencapai saat pembelian. Admin stok melakukan pemantauan catatan administratif berupa data stok barang masuk dan keluar baik stok pusat maupun stok cabang. Admin gudang yang bertanggung jawab pada stok fisik melaporkan keadaan barang kepada admin stok agar dapat mengetahui jumlah barang yang dapat dijual maupun yang rusak. Informasi mengenai kebutuhan barang yang akan dibeli dilakukan oleh admin stok dan dilaporkan kepada direktur operasional selaku jajaran diatas admin pusat.
2. Prosedur Pemesanan Barang : Pemasanan dilakukan langung oleh direktur pengadaan. Direktur pengadaan memperoleh informasi data barang yang akan dilakukan pembelian ulang dari direktur opeasional. Direktur pengadaan melakukan *meeting* dengan direksi (Direktur Utama, Direktur Operasional, Admin Bank) mengenai jumlah yang disanggupi oleh perusahaan dalam pengadaan barang.
3. Prosedur Penerimaan Dan Penyimpanan Barang : Penerimaan barang dilakukan oleh admin gudang dan admin stok. Admin gudang menerima barang secara fisik sedangkan admin stok menerima surat jalan yang berisi jumlah barang. Admin gudang memeriksa jumlah barang sesuai dengan kuantitas yang tertera pada surat jalan. Admin gudang juga bertanggung jawab untuk melakukan pemeriksaan barang yang datang berupa kualitas barang dan kelengkapan sparepart untuk kemudian membuat berita acara bersama admin stok. Berita acara digunakan untuk melakukan retur pembelian.
4. Prosedur Persetujuan Faktur Pembelian : Aktivitas ini dilakukan oleh direktur pengadaan dan admin bank. Faktur pembelian berisi jumlah keuangan yang harus dilakukan oleh perusahaan terkait dengan permintaan barang.
5. Pembayaran Faktur : Faktur yang telah disetujui kemudian dilakukan tahap pembayaran faktur. Pembayaran faktur dilakukan oleh admin bank kepada direktur pengadaan untuk selanjutnya di bayarkan kepada supplier. Pembayaran dilakukan sesuai perjanjian. Pembayaran pertama sesuai kesepakatan, kemudian pelunasan dilakukaan setelah barang telah selesai diperiksa oleh admin gudang.

### Prosedur Retur Pembelian

Setelah diadakan *Quality Control*  pada produk yang datang seringkali didapati barang yang kurang baik, kurang lengkapnya sparepart, atau spesifikasi tidak sesuai. Ada tiga kategori kerusakan yaitu barang cacat produksi, kerusakan akibat pengiriman, dan kerusakan pada saat barang dipindahkan dari kendaraan ke gudang. Barang yang didapati sebagai cacat produksi kemudian masuk kedalam berita acara untuk diajukan pengajuan retur pembelian. Fungsi yang terkait dalam prosedur ini adalah :

1. Fungsi Penjualan : Fungsi penjualan terkait dengan pihak supplier menerima pemberitahuan mengenai jumlah dan kualifikasi barang yang mengalami cacat produksi dan harus dikembalikan.
2. Fungsi Akuntansi : Fungsi akuntansi bertanggung jawab melakukan pencatatan transaksi retur penjualan dalam memo untuk diajukan kepada direktur pengadaan. Hal ini dilakukan oleh admin bank.

Prosedur retur pembelian yang terjadi dalam perusahaan hanya sampai pembuatan berita acara kualifikasi barang dan laporan pada pihak supplier. Jumlah barang yang tidak sesuai, atau mengalami cacat produksi tidak dikirimkan kembali kepada pihak supplier karena biaya pengiriman akan lebih mahal dari harga barang yang dikirimkan. Perusahaan melalui direktur pengadaan hanya melakukan pemberitahuan kepada pihak supplier untuk mendapatkan kebijakan berupa potongan harga yang disesuikan dengan keadaan barang yang mungkin mengalami kerusakan sehingga dapat mengurangi kewajiban perusahaan membayar tanggungan biaya pengadaan barang.

### Prosedur Penjualan Kredit

Penjualan kredit terjadi ketika terjadi penjualan secara kredit. Perusahaan memberikan memberikan layanan angsuran kepada konsumen dengan kemudahan angsuran dapat diambil kerumah konsumen masing-masing. Fungsi-fungsi yang terkait dalam prosedur penjualan kredit antara lain :

1. Fungsi Penjualan : Penjualan produk dilakukan oleh tenaga penjual yang berada dalam agen-agen wilayah. Proses penjualan diawali dari proses pengenalan produk oleh sales/promotor. Tenaga pemasaran juga bertanggung jawab menerima order dari pelanggan dengan mengisi form Surat Pesanan yang berisi data pelanggan, kebijakan pembayaran, dan tanggal pengiriman.
2. Fungsi Kredit : Dalam perusahaan fungsi ini dilakukan oleh verifikator, fungsi dan tanggung jawabnya adalah memberikan rujukan pemberian kredit kepada pelanggan yang memesan produk.
3. Fungsi Gudang : Tugas dan fungsi gudang yaitu menyimpan dan menyiapkan barang yang akan dipesan oleh konsumen. Fungsi gudang dilakukan oleh admin gudang yang berada di agen-agen wilayah.
4. Fungsi Pengiriman : Tugas dari fungsi pengiriman adalah mengirimkan barang yang dipesan oleh konsumen atas dasar surat pesanan dari tenaga marketing dan rekomendasi verifikator.
5. Fungsi Penagihan : Fungsi penagihan dilakukan oleh bagian collector yang berada di masing-masing agen wilayah. Bertugas untuk mengambil tagihan konsumen yang sudah jatuh tempo.
6. Fungsi Akuntansi : Fungsi akuntansi ditangani langsung oleh admin pusat, yaitu admin penjualan dan admin bank. Tugasnya adalah untuk mencatat data pelanggan, transaksi pembelian kredit, dan mengeluarkan output berupa catatan tagihan per konsumen. Admin penjualan kemudian memberikan laporan penjualan kepada admin bank untuk selanjutnya memasukkan kedalam piutang perusahaan.

Adapun prosedur penjualan kredit yang dilakukan perusahaan sebagai berikut

1. Prosedur Order Penjualan : Dalam prosedur ini, tenaga penjual yang telah melakukan demo dan closing penjualan melakukan pencatatan penjualan pada form Surat Pesanan. Surat Pesanan berisi data lengkap pelanggan, jenis dan harga barang, ketentuan pembayaran, dan tanggal pengiriman.
2. Prosedur Persetujuan Kredit : Dalam prosedur ini, persetujuan kredit dilakukan oleh verifikator. Mengacu pada surat pesanan, verifikator melakukan verifikasi data pelanggan, mengenai status krediblitas kredit pelanggan. Verifikator dilakukan dengan mengajukan beberapa pertanyaan standart mengenai data pelanggan secara mendalam. Selain pertanyaan dilakukan pada pelanggan langsung, verifikator dapat melakukan survey pada anggota keluarga ataupun tetangga mengenai status pelanggan (konsumen berkelakuan baik/tidak) sebagai persyaratan mendapat persetujuan kredit.
3. Prosedur Pengiriman : Dalam prosedur ini, prosedur pengiriman dilakukan oleh petugas delivery. Data pelanggan dalam dokumen Surat Pesanan yang telah lolos persetujuan kredit kemudian dilakukan pengiriman barang. Petugas delivery juga melakukan instalasi produk di rumah konsumen. Selama proses instalasi, petugas juga mengarahkan beberapa cara pembersihan dan penanganan produk secara praktek langsung. Petugas pengiriman juga menerima uang muka (angsuran pertama) dari konsumen.
4. Prosedur Penagihan : Dalam prosedur ini, penagihan dilakukan oleh petugas collector. Pelanggan yang melakukan pembelian secara kredit secara otomatis muncul tagihan-tagihan yang dibagi kedalam 10 termin angsuran. Collector setiap bulan mengunjungi pelanggan yang sudah mencapai jatuh tempo. Setiap hari collector membuat daftar piutang tertagih ke dalam form Lembar Harian Ingkaso (LHI). Dalam seminggu 2 kali collector mentransfer hasil keuangan dan mengirimkan dokumen LHI ke kantor pusat.
5. Prosedur Pencatatan Piutang : Dalam prosedur ini, admin pusat yaitu admin penjualan melakukan input data konsumen ke dalam sistem informasi perusahaan. Melalui proses ini, maka keluar output berupa outstanding tagihan dan kwitansi tagihan untuk bulan berjalan. Outstanding dan kwitansi dicetak oleh admin setiap bulan dan dikirimkan kepada agen-agen wilayah untuk dilakukan penagihan oleh collector.

Hasil tagihan collector kemudian dikirimkan ke kantor pusat dalam bentuk form Lembar Harian Inkaso. Data tagihan ini diinput oleh admin collection ke dalam software SimPel sehingga outstanding tagihan dapat terupdate. Dokumen Lembar Harian Inkaso diarsipkan oleh admin setiap bulannya.

### Prosedur Retur Penjualan

Dalam penjualan kredit adakalanya terjadi retur penjualan. Hal ini terjadi karena barang yang dipesan pelanggan tidak sesuai dengan spesifikasi yang ditawarkan oleh perusahaan. Adakalanya konsumen juga tidak mampu melanjutkan pembayaran angsuran yang menyebabkan perusahaan harus menarik barang yang sudah dipakai oleh konsumen. Dalam prosedur ini fungsi yang terkait antara lain :

1. Fungsi Penjualan : Tenaga penjualan menerima pemberitahuan dari konsumen yang akan melakukan retur penjualan. Fungsi ini juga dilakukan oleh petugas collector.
2. Fungsi Penerimaan : Fungsi penerimaan dilakukan oleh admin stok agen, menerima barang retur penjualan dan memastikan stok tidak tercampur dengan stok barang siap kirim.
3. Fungsi Gudang : Fungsi gudang dilakukan oleh admin stok agen sebagai lanjutan dari fungsi penerimaan sebelumnya. Fungsi gudang bertanggung jawab pada penyimpanan dan memastikan barang disimpan dalam kondisi baik sebelum dikirim kembai ke gudang pusat. Fungsi gudang juga melakukan pencatatan kartu stok barang di agen.
4. Fungsi Akuntansi : Fungsi akuntansi dilaksanakan apabila barang retur penjualan sampai di kantor pusat. Selama barang masih disimpan di kantor agen, maka barang masih termasuk barang persediaan agen.

Jaringan prosedur yang membentuk sistem retur penjualan antara lain :

1. Prosedur Pembuatan Memo Kredit : Prosedur ini dilakukan oleh tenaga penjualan, petugas collector, dan admin operasional. Konsumen melakukan panggilan kepada kepada tenaga terkait mengenai keluhan barang. Petugas membuat memo agar petugas melakukan kunjungan ke rumah konsumen.
2. Prosedur Penerimaan Barang : Barang hasil retur diterima oleh admin stok agen. Barang yang diterima masuk ke catatan kartu stok sebagai barang masuk. Barang hasil retur di letakkan di agen sementara waktu. Jika ada pengiriman dari gudang pusat barang retur dikeluarkan dari kartu stok agen dan masuk barang retur gudang pusat.
3. Prosedur Pencatatan Retur Penjualan : Transaksi retur penjulan terjadi apabila konsumen melakukan pengembalian barang. Hal ini berakibat pada penghapusan piutang konsumen terkait. Data retur penjualan diterima oleh admin pusat bersamaan dengan form pengembalian barang untuk selanjutnya dikeluarkan piutang dengan nama konsumen tersebut. Apabila piutang dihapuskan dari sistem maka secara otomatis laporan jumlah piutang berkurang.

### Prosedur Perhitungan Fisik

Perhitungan fisik dilakukan untuk mengetahui secara fisik jumlah dan kondisi barang. Perhitungan fisik dilakukan oleh admin gudang dan admin stok. Admin gudang melakukan penghitungan secara fisik untuk kemudian melakukan penyesuaian catatan persediaan pada kartu persediaan admin stok.

Fungsi yang terkait dalam sistem penghitungan fisik persediaan adalah :

1. Panitia Penghitungan Fisik Persedian : Dalam perusahaan tidak ada pembentukan panitia khusus untuk melakukan penghitungan fisik, dalam hal ini dapat dilakukan oleh admin gudang dan admin stok.
2. Fungsi Akuntansi : Fungsi ini melakukan rekondisi aktiva kedalam jurnal berdasarkan hasil penghitungan fisik persediaan.

Prosedur penghitungan fisik antara lain :

1. Prosedur Penghitungan Fisik : Penghitungan fisik dilakukan oleh admin gudang, admin stok sebagai pemegang kartu stok melakukan pemantauan penghitungan fisik barang.
2. Prosedur Kompilasi : Dalam prosedur ini, admin stok selaku pemegang kartu stok mencocokkan data yang dihasilkan oleh penghitung dengan kartu stok.
3. Prosedur Penyesuaian

Pada prosedur ini admin stok melakukan penyesuaian jumlah barang hasil penghitungan pada sistem informasi perusahaan sub kartu stok. Prosedur penyesuaian dilakukan berdasarkan berita acara pemeriksaan penghitungan fisik. Barang yang direkondisi berupa barang rusak, barang tidak layak jual, barang bekas, dan barang hilang. Barang-barang persediaan yang tidak termasuk persediaan masuk kedalam akun barang bekas dalam sistem informasi perusahaan.

## Analisis Sistem Pengendalian Internal Persediaan barang dagang Technomart Group

Bab ini membahas pelaksanaan sistem pengendalian internal atas pengelolaan persediaan barang pada Technomart Group yang terdiri dari prosedur pembelian, retur pembelian, penjualan kredit, retur penjualan, dan prosedur penghitungan fisik. Proses bisnis 85% dilakukan di agen-agen yang tersebar di beberapa wilayah. Saat ini ada sepuluh agen aktif secara operasional yaitu : Jember, Banyuwangi, Situbondo, Bondowoso, Lumajang, Malang, Pasuruan, Kediri, Semarang, dan Balikpapan. Sedangkan kantor pusat yang terletak di Jember sebagai pusat data (sentralisasi data). Meskipun sebagian besar proses bisnis terjadi di kantor agen, namun kantor pusat memegang seluruh kendali pada proses sistem operasional perusahaan. Dalam pelaksanaan pengendalian internal persediaan barang dagang kantor pusat sebagai gudang induk melakukan pengawasan dan pengendalian secara langsung kepada seluruh agen. Sedangkan agen melakukan laporan rutin mengenai kartu stok persediaan barang dagang.

Menurut *Commitee Of Sponsoring Organizations Of The Treadway Commission,* atau disingkat COSO, terdapat lima komponen pengendalian internal yang saling terkait. Untuk dapat memperoleh pengendalian yang baik dan dapat berjalan dengan efektif, komponen-komponen dari pengendalian internal tersebut harus diperhatikan. Komponen-komponen tersebut antara lain :

* + - 1. **Lingkungan Pengendalian**

Lingkungan pengendalian terdiri dari tindakan, kebijakan dan prosedur yang menggambarkan keseluruhan sikap manajemen, direksi, dan pemilik dari suatu entitas atas pengendalian internal dan pentingnya pengendalian internal tersebut terhadap entitas. Berikut ini merupakan elemen penting dalam lingkungan pengendalian internal yang terdapat pada Technomart Group :

1. Gaya Operasi dan Filosofi Managemen

Filosofi manajemen merupakan seperangkat keyakinan dasar yang menjadi pedoman organisasi dan karyawannya. Gaya Operasi manajemen mencerminkan sikap dan tindakan manajemen tentang bagaimana operasi suatu organisasi dilaksanakaan, manajemen melalui aktivitas-aktivitas yang dilakukannya, memberikan sinyal yang sangat jelas kepada karyawan mengenai signifikansi pengendalian internal. (Elder, dkk, 2011 : 324).

Pada Technomart Group, gaya operasi dan filosofi manajemen top sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan Direktur Operasional. Berdasarkan hasil wawancara dengan direktur Operasional, beliau menuturkan bahwa seluruh aktivitas operasional dilakukan direktur operasional seperti perekrutan karyawan pembuatan SOP, dan penentuan gaji.

“….Tugas saya sendiri berkaitan dengan seluruh aktivitas operasional perusahaan seperti perekrutan karyawan, pembuatan SOP, penentuan gaji…..”

Direktur operasional memegang peranan penting dalam perusahaan dilihat dari tugasnya yang mencakup seluruh aktivitas perusahaan. Meskipun top manajemen terdiri dari Direktur Keuangan dan Direktur Pengadaan, namun kepemimpinan didominasi oleh Direktur Opeasional. Mulai dari perekrutan karyawan, penentuan distribusi barang,kebijakan harga barang, perluasan dan penentuan wilayah pemasaran, penentuan penempatan karyawan, promosi jabatan, penentuan gaji, pembuatan SOP proses operasional bisnis dan lainnya langsung dikendalikan oleh satu orang. Pengambilan keputusan yang sifatnya mendesak juga hanya dilakukan oleh Direktur Operasional. Hal ini diungkapkan oleh admin stok mengenai perubahan jadwal closing date penjualan salah satu cabang dapat berubah apabila sales meminta kebijakan kepada direktur operasional.

“.. yaa gitu, misalnya ada perubahan jadwal closing date admin tidak dikasih tau. Sales juga minta kebijakan langsung ke Pak Tulus untuk perubahan tanggal atau kebijakan lain tidak melalui kepala OPS dan jajaran diatasnya..”

Kepemimpinan Direktur Operasional menjadi sorotan dan harus menjadi panutan dalam menjalankan peraturan perusahaan. Namun karena direktur operasional seringkali memberikan kebijakan langsung kepada karyawan di agen-agen tertentu, maka kepemimpinan Direktur Operasional menjadi terkesan tidak tegas dalam menjalankan peraturan perusahaan. Hal ini memberikan pesan tersirat kepada karyawan bahwa peraturan apapun pasti masih bisa ditoleransi. Akibatnya karyawan bisa saja dapat dengan mudah melanggar prosedur standar dalam proses operasional bisnis perusahaan.

Namun hal tersebut tidak dibenarkan oleh Kepala Operasional Agen Jember. Beliau menuturkan bahwa kepemimpinan Direktur Operasional sangat fleksibel dan keputusan yang diambil dengan cepat dapat menghindari risiko.

“Kalau kebijakan bener beliau yang buat. Tapi setiap kebijakan pasti diketahui oleh jajaran direksi yang lain. Saya sering ngopi sama beliau biasanya tanya-tanya dulu kalau diikin gini gimana. Tapi kalau hal mendesak biasanya beliau langsung ambil tindakan. Beliau orangnya tidak suka kalau harus berisiko.”

Dalam hal ini Direktur Operasional dapat membuat kebijakan fleksibel yang disesuaikan dengan aktivitas yang terjadi di lapangan terutama bagian penjualan namun kurang koordinasi dengan admin pusat. Sehingga terjadi kesenjangan antara karyawan bagian administrasi dengan Direktur Operasional yang terkesan membuat kebijakan tanpa komunikasi dua arah.

Gaya operasi dan filosofi menjadikan Direktur Operasional sebagai panutan. Segala aktivitas vital perusahaan dilakukan oleh satu orang, mulai dari kegiatan perekrutan karyawan, pembuatan SOP, pembuatan gaji karyawan dilakukan oleh satu orang. Hal ini berpotensi penumpukan tugas terjadi pada Direktur Operasional sehingga pekerjaannya menjadi kurang maksimal. Beberapa kebijakan yang berkaitan dengan karyawan di lapangan dibuat tanpa ada koordinasi dengan bagian administrasi sehingga dapat menimbulkan kebingungan pada karyawan.

1. Nilai-nilai Etika dan Integritas Manajemen

Integritas dan nilai-nilai etika mencakup tindakan manajemen untuk menghilangkan atau mengurangi insentif dan godaan yang mendorong personel untuk terlibat dalam perilaku yang tidak jujur. Selain itu, integritas dan nilai etika juga mencakup komunikasi mengenai nilai yang dianut entitas dan dan standar perilaku kepada setiap personel melalui pernyataan kebijakan, kode etik dan melalui contoh (Elder, dkk (2011 : 322). Misalnya pimpinan mendorong dan mengkomunikasikan ke semua personil tentang standar, dan memberikan contoh sikap manajemen yang baik, atasan menetapkan suasana melalui contoh, mendemonstrasikan integritas dan mempraktikkan standar yang tinggi dari perilaku etis, mengkomunikasikan ke semua karyawan. Memberikan bimbingan moral kepada karyawan yang berlatar belakang kurang baik dan memberikan penekanan kepada karyawan untuk mengurangi risiko individu melakukan tindakan tidak jujur dan tidak etis.

Komitmen terhadap integritas dan nilai etika merupakan salah satu hal yang penting dalam pengendalian internal perusahaan. Pada Technomart Group, karyawan dituntut untuk melakukan pekerjaan dengan nilai-nilai islami. Seluruh top manajemen menjunjung tinggi adanya kejujuran dan disiplin waktu dan mengharapkan karyawan untuk dapat melakukan hal yang sama.

“Perusahaan ini diarahkan pada perusahaan yang sifatnya islami. Kalau bisa aktifitas karyawan didasari dengan kegiatan yang islami juga. Karyawan yang bekerja disini harus jujur. Terutama soal laporan keuangan. Kalau nagihnya 100 ribu yaa yang harus disetor juga harus sama. Kalau ada selisih akan langsung ditegur, ditelusuri arah penyimpangannya..”

“….karyawan pusat juga saya arahkan untuk melakukan pekerjaan dengan disiplin. Aktivitas perusahaan punya tenggat waktu, ada tanggal-tanggal closingdate yang harus ditepati. Kalau pekerjaannya terlambat maka akan berpengaruh sama pekerjaan yang lain seperti itu.”

“…. Pimpinan kami menerapkan dasar islami dalam perusahaan, kami menganggap apabila karyawan menjunjung tinggi nilai-nilai islami InsyaAllah perilaku tidak baik yang merugikan perusahaan akan terhindar.”

Dengan menggunakan prinsip dasar islami, perusahaan tidak melakukan pengawasan secara intens kepada karyawannya. Pimpinan perusahaan memberikan kepercayaan kepada karyawan bagian kantor pusat administrasi dalam melakukan tugasnya. Hal ini disampaikan oleh admin stok sebagai berikut,

“Jadi dikantor pusat itu jarang ada pengawasan dari atasan mbak, yang penting tugas selesai pada waktunya dan tidak sampai mengganggu aktivitas yang lain.”

Menjadikan dasar islami dalam melakukan aktivitas perusahaan menjadi pilihan perusahaan dalam melakukan kegiatan bisnisnya. Karyawan dituntut untuk melakukan tugasnya di perusahaan dengan prinsip dasar kejujuran dan disiplin yang tinggi. Meskipun tanpa pengawasan pada kegiatan sehari-hari, karyawan mampu melakukan tugas sesuai dengan tenggat waktu yang ditetapkan perusahaan.

1. Komitmen pada Kompetensi

Ini mencakup pertimbangan manajemen terhadap tingkat kompetensi untuk pekerjaan tertentu dan bagaimana tingkat kompetensi tersebut diterjemahkan ke dalam pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan (Elder, dkk (2011 : 322). Untuk mencapai tujuan entitas, personel pada tingkatan dalam organisasi harus memiliki pengetahuan dan keahlian yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan mereka secara efektif. Komitmen terhadap kompetensi mencakup pertimbangan mengenai pengetahuan dan keahlian yang diperlukan, pelatihan, pengalaman yang dimiliki.

Pertanyaan-pertanyaan berikut relevan untuk mengukur sikap manajemen:

1. Apakah perusahaan sudah mempunyai uraian tugas tertulis bagi para personel atau jabatan kunci, dan apakah personel jabatan kunci memang benar-benar diangkat atas dasar prestasi (*treating personnel fairly).*
2. Sistem rekruitmen pegawai baru harus benar-benar obyektif, sesuai dengan keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan.
3. Bagaimana pengaturan delegasi wewenang.

Kondisi di perusahaan, Technomart Group tidak memiliki kebijakan tertentu yang berkaitan dengan perekrutan karyawan. Berikut pernyatan dari Direktur Operasional mengenai hal tersebut :

“Tidak ada kriteria khusus, nanti kan calon karyawan di tes di wawancara juga tau kemampuannya.”

Dalam merekrut karyawan, perusahaan hanya melakukan tes sederhana dan wawancara secara global mengenai pekerjaan dan manajemen, tidak ada standart khusus bagi karyawan baru. Latar belakang pendidikan bukan merupakan patokan perusahaan dalam menerima karyawan baru. Menurut Admin Stok menuturkan mengenai perekrutan sebagai berikut :

“Tidak ada ketentuan yang jelas sihh. Untuk rekruitmen juga tidak ada tes seleksi yang ketat soalnya info loker tidak disebar luas. Biasanya disampaikan ke orang-orang yang kenal. Jadi, karyawan yang masuk itu rekomendasi dari Direkur Operasional. Baru setelah mengajukan surat lamaran ada tes dan wawancara. Saya masuknya dulu direkomendasi oleh salah satu karyawan mbak. Tidak ada tes, langsung dijelaskan pekerjaanya apa saja trus diajarin sama mbak-mbak yang lama kerja sebelum saya.”

Menurut pernyataan dari admin stok, perusahaan sebenarnya memiliki tata cara perekrutan karyawan meskipun tidak tertulis. Namun dalam pelaksanaannya tidak dilakukan dengan baik. ada karyawan masuk dengan tes dan wawancara, ada yang dinyatakan langsung bekerja sama dengan perusahaan hanya berdasarkan wawancara formalitas saja.

Perusahaan menginginkan agar karyawan yang bekerja di dalam perusahaan memiliki keahlian yang sesuai dengan bidang pekerjaan yang diserahkan. Dengan demikian, karyawan dapat melaksanakan pekerjaan lebih efektif dan efisien karena sesuai dengan kompetensi yang dimiliki. Untuk mendapatkan karyawan yang kompeten harus ada prosedur dalam perekrutan karyawan. Yang terjadi dalam perusahaan adalah perusahaan tidak memiliki standart atau prosedur dalam melakukan perekrutan karyawan baru.

Sedangkan dalam perekrutan tidak ada standart tertentu dalam menerima karyawan baru. Misalnya dalam perekrutan tenaga gudang yang bertanggung jawab pada persediaan tidak ada seleksi masuk berdasarkan kompetensi yang dibutuhkan dalam manajemen persediaan. Sehingga resiko yang akan terjadi akibat kesalahan dari sumber daya manusia menjadi lebih besar. Meskipun di dalam perusahaan ada dua orang yang pekerjaannya saling berkaitan untuk saling melakukan kontrol pekerjaan, namun masih saja resiko-resiko kelalaian tidak bisa dihindari.

1. Peran Dewan Direksi, Komisaris, dan Komite Audit

Dewan komisaris dibantu komite audit independen harus secara berkala menilai dan mengawasi pengendalian internal. Pertanyaan-pertanyaan berikut relevan untuk mengukur sikap manajemen:

1. Dewan komisaris dan dewan direksi adalah merupakan mitra yang bekerjasama sesuai fungsinya masing-masing (dewan komisaris harus mengawasi pelaksanaan kegiatan direksi berdasarkan rencana kerja perusahaan, sehingga terjadi *cross-check* dan koreksi kalau terjadi penyimpangan).
2. Keberadaan komite audit juga sangat membantu untuk mendeteksi dini terhadap kesalahan pelaporan, kelemahan sistem, atau penyimpangan.

Umumnya auditor perusahaan mempunyai fungsi untuk memantau efektifitas kebijaksanaan serta prosedur yang berkaitan dengan persediaa barang dagang. Secara teori, menurut Sukrisno Agoes (2004:221), internal audit (pemeriksaan intern) adalah pemeriksaan yang dilakukan oleh bagian internal audit perusahaan, baik terhadap laporan keuangan dan catatan akuntansi perusahaan, maupun ketaatan terhadap kebijakan manajemen puncak yang telah ditentukan dan ketaatan terhadap peraturan pemerintah dan ketentuan-ketentuan dari ikatan profesi yang berlaku. Peraturan pemerintah misalnya peraturan dibidang perpajakan, pasar modal, lingkungan hidup, perbankan, perindustrian, investasi, dan lain-lain. Ketentuan-ketentuan dari ikatan profesi misalnya standar akuntansi keuangan.

Meskipun peran dari komite audit cukup dibutuhkan dalam pelaksanaan manajemen yang baik, Technomart Group tidak membentuk dewan direksi dan komite audit. Direktur utama Technomart Group merupakan pemilik dari perusahaan dan memeriksa laporan keuangan yang dibuat oleh bagian keuangan setiap bulannya. Direktur Operasional tidak rutin dalam memantau aktivitas yang berjalan di perusahaan. Berikut pernyataan dari Direktur Operasional mengenai komite audit :

“.. perusahaan belum waktunya membentuk komite audit. Perusahaan masih tergolong kecil dan masalah yang terjadi belum terlalu kompleks.”

Direktur Operasional menjelaskan bahwa belum waktunya perusahaan membentuk dewan komisaris dan komite audit karena Technomart Group merupakan perusahaan pribadi dan masih tergolong kecil. Perusahaan dirasa belum membutuhkan fungsi dan tanggung jawab auditor. Padahal, perusahaan seringkali mengalami permasalahan-permasalahan kecil yang berpotensi membesar. Selama ini, apabila terjadi permasalahan di dalam pelaksanaan operasional hanya dilakukan pemeriksaan oleh fungsi terkait dan Direkur Operasional. Berikut hal yang disampaikan oleh direktur Opersional mengenai hal-hal yang dilakukan perusahaan apabila terjadi permasalahan dan bentuk pencegahan yang dilakukan :

“... laporan semua saya periksa setiap bulan. Laporan penjualan, collection sampai laporan stok saya periksa. Dari situ akan ketahuan penyimpangan terjadi, jadi bisa langsung ditindak. Dokumen-dokumen terkait cabang, admin yang menyiapkan. Saya melakukan pemantauan admin agar melakukan tugasnya dengan baik.”

Sejauh ini yang dilakukan perusahaan sebagai upaya pencegahan permasalahan adalah dengan melakukan pemantauan hasil laporan dari cabang. Selain itu, apabila dalam pelaksanaannya terjadi kekeliruan maka perusahaan melakukan komunikasi dengan karyawan yang bersangkutan. Hal ini disampaikan oleh admin stok yang bertugas memeriksa laporan yang dikirim oleh cabang.

“kalau masalahnya kecil dicari kesalahannya dengan komunikasi sama karyawan yang berkaitan. Misanya ada selisih stok. Biasanya kalau ada barang keluar, karyawan cabang lupa catat. Jadi itu ditelusuri. Kalau masalahnya sudah besar, seperti masalah keuangan gitu, biasanya Dir OPS langsung yang turun tangan. Admin hanya menyiapkan data.”

Bentuk pencegahan yang dilakukan oleh perusahaan saat ini tdak dapat menggantikan fungsi auditor secara keseluruhan, baik dalam persediaan barang dagang maupun kegiatan operasional secara keseluruhan. Adanya auditor di dalam perusahaan dapat meminimalisir permasalahan yang terjadi. Auditor secara rutin melakukan cross check pada data sistem informasi maupun persediaan barang dagang secara fisik. Selain itu auditor dapat memantai pergerakan barang dan menghindari penyimpangan.

Selama ini fungsi auditor dilakukan oleh admin stok yaitu dengan memeriksa data dan melakukan cross check dengan stok opname di gudang. Meskipun fungsi auditor dapat dilakukan oleh admin stok, namun hal ini masih memiliki keterbatasan. Ppemeriksaan seharusnya dilakukan oleh bagian yang tidak berhubungan secara langsung dengan fungsi terkait yang diperiksa. Admin stok dikhawatirkan tidak dapat objektif dlam melakukan pemeriksaan yang berkaitann dengan tuggas dan fungsinya.

Sebagaimana diatur dalam Standar Audit 1100 (IIA, 2012) dalam Elvira Zeyn (2013:20), aktivitas audit harus independen dan auditor internal harus bersikap objektif dalam melaksanakan perkerjaan pemeriksaan. Objektivitas adalah kemampuan untuk membedakan antara keyakinan, persepsi, dan fakta (IIA,2009). Dalam menyatakan pendapatnya, auditor internal harus memiliki kualifikasi untuk memahami kriteria yang didukung oleh fakta. Meski dalam pelaksanaan tugas antara admin stok dan auditor sama namun tidak dapat dgantikan karena dapat menimbulkan perlakuan yang kurang objektif.

Perusahaan sebaiknya membentuk komite audit untuk memeriksa proses operasional bisnis termasuk persedian barang dagang perusahaan secara berkala apakah telah sesuai dengan peratuuran dan kebijakan yang berlaku di dlam perusahaan atau tidak dan segera melakukan tindak lanjut setelah ada pelanggaran peraturan dan kebijakan. Hal ini bertujuan mengurangi adanya kecurangan yang dilakukan karyawan. Dengan demikian potensi kecurangan dapat segera dideteksi dan ditindaklanjuti.

1. Struktur Organisasi

Struktur organisasi mendefinisikan jalur tanggung jawab dan otoritas yang ada. Pertanyaan-pertanyaan berikut relevan untuk mengukur struktur organisasi :

1. Apakah struktur organisasi sesuai, diagramnya selalu update, dan personil-personil kunci selalu tercatat dengan baik
2. Apakah garis tanggung jawab/ wewenang dan kewajiban personil sudah diatur secara jelas dan tidak tumpang tindih

Perusahaan seharusnya memiliki struktur organisasi tertulis. Struktur organisasi berkontribusi terhadap kemampuan suatu entitas untuk memenuhi tujuan dengan menyediakan kerangka kerja menyeluruh atas perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, dan pemantauan aktivitas perusahaan. Pada struktur organisasi akan memperlihatkan wewenang dan tanggung jawab serta garis pelaporan yang tepat. Technomart memiliki stuktur organisasi yang menggambarkan alur tanggung jawab dalam perusahaan ini. Gambaran singkat dipaparkan oleh Dir OPS sebagai berikut :

“Top manajemen ada direktur utama, direktu OPS, direktur pengadaan dan direktur keuangan. Direktur utama juga sebagai direktur keuangan mengingat beliau adalah pemegang saham utama. Dikantor pusat ada admin penjualan, admin collection, admin stokk, admin gudang dan admin bank. Yang lainnya sebagai pelaksana di lapangan ada di bagian cabang.”

Struktur organisasi yang diterapkan oleh perusahaan sejak awal berdiri. Hanya ada pengembangan pada tugas dan jabatan petugas di cabang. Sejak tahun 2014 struktur yang digunakan sebagaimana dijelaskan diatas. Tidak ada perubahan pada jabatan fungsional. Menurut Dir OPS tidak dilakukan upgrade struktur organisasi karena perusahaan merupakan perusahaan kecil jadi belum diperlukan adanya penambahan pada struktur organisasi. Berikut pernyataan dari informan utama :

“Sejauh ini perusahan masih menerapkan struktur organisasi yang dipakai sampai saat ini. Perusahan tidak terlalu besar jadi tidak perlu memperbaharui struktur organisasi dan tugas serta tanggung jawab.”

Jabatan struktur yang ada di kantor pusat yang berkaitan dengan persediaan terdiri dari admin gudang dan admin stok. Di dalam struktur organisasi tidak menjalaskan bahwa admin gudang dan admin stok merupakan jabatan fungsional yang berbeda. Hal ini dikarenakan tidak dilakukannya pembaharuan pada struktur organisasi. Menurut informasi dari informan sekunder, didapatkan informasi bahwa bagian terkait persediaan barang yaitu admin stok dan admin gudang adalah fungsi yang dilakukan oleh satu orang. Pada mulanya admin gudang dan admin stok merupakan tugas satu orang, namun dengan bertambahnya tugas yang dilakukan serta untuk melakukan pengendalian pada persediaan barang, maka dibuatlah pemisahan tugas admin stok dan admin gudang. Hal ini disampaikan oleh informan ke dua, admin stok.

“Itu struktur organisasi yang lama, untuk tugas yang baru disampaikan secara lisan saat meeting. Untuk struktur organisasinya belum di update.”

Tidak adanya pembaharuan di struktur organisasi menunjukkan perusahaan menjalankan proses bisnisnya tanpa struktur yang baku. Pembaharuan struktur organisasi hanya dilakukan pemberitahuan secara verbal, mengenai tingkatan posisi, bagian, tugas dan wewenang karyawan. Tidak ada pembaharuan struktur secara tertulis di dalam perusahaan.

Perusahaan perlu melakukan pembaharuan tertulis pada struktur organisasi agar setiap fungsi dapat mempertanggungjawabkan tugas maisng-masing. Selama ini perusahaan berjalan sesuai komando saja tanpa memperhatikan jabatan secara struktural. Apabila hal demikian terus berlangsung pada perusahaan, maka karyawan akan kehilangan konsistensi jabatan dan menganggap bahwa dalam perusahaan sebuah struktur organisasi menjadi tidak penting. Sedangkan dalam membentuk sebuah organisasi yang baik diperlukan suatu struktur organisasi.

1. Pelaksanaan Wewenang dan Tanggung Jawab

*Authority* (otoritas) adalah wewenang pihak tertentu untuk memberi intruksi (right to command) ke bawahan. Sedang *Rsponsibility* (tanggung jawab) adalah kewajiban orang yang ditugaskan untuk secara akuntabel melaporkan hasilnya. Pada keadaan lingkungan tertentu dapat dilihat cara manajemen menjalankan wewenang dan tanggung jawab, serta cara manajemen mengorganisasikan dan mengembangkan personilnya.

Wewenang dan tanggung jawab mencakup penjelasan mengenai bagaimana dan kepada siapa wewenang dan tanggung jawab untuk aktivitas-aktivitas dibebankan dan harus diketahui oleh setiap karyawan bahwa setiap tindakan saling berhubungan dengan karyawan lain dalam mencapai tujuan.

Penetapan dan tanggung jawab dalam pengendalian internal persediaan sudah cukup baik dilakukan oleh manajemen perusahaan Technomart Group. Adanya pemisahan fungsi-fungsi menjadikan tiap bidang memiliki wewenang dan tanggung jawab masing-masing dan tidka dapat mencampuri bidang lain meskipun saling berhubungan, begitupun sebaliknya. Hal ini disampaikan oleh Dir OPS yang membuat kebijakan pada pembagian fungsi pada aktivitas persediaan barang, sebagai berikut :

“Jadi di dalam perusahaan ada alur kerjanya. Di dalam alur kerja tersebut nanti dilaksanakan pembagian tugas dan wewenang. Bagian gudang tidak bisa melakukan tugasnya admin, begitu sebaliknya. Kalau ada transaksi yaa harus ada pengawasan admin sama gudang. Harus sama-sama tau barang ini kemana saja.”

Dalam hal pengendalian persediaan, pemisahan fungsi dilakukan antara admin gudang yang bertanggung jawab pada barang secara fisik dan admin stok yang bertanggung jawab pada jumlah persediaan dalam sistem informasi. Hal ini dapat dilihat dari aktivitas admin gudang yang setiap hari memantau barang yang ada digudang. Aktivitas lain yang dilakukan antara lain menjaga kualitas barang, menghindarkan barang dari risiko kerusakan, serta melaakukan Quality Control. Sedangkan yang dilakukan oleh admin stok adalah melakukan pemantauan persediaan barang di dalam sistem informasi. Sistem informasi ini membutuhkan kode *log in* saat akan masuk, jadi memiliki akses terbatas pada penggunaanya. Hanya bagian tertentu yang berkaitan yang dapat menggunakan akun tersebut. Dengan adanya pemisahan pemisahan tugas tersebut maka dapat menghindari dari kecurangan yang dapat dilakukan oleh karyawan.

Meskipun tiap fungsi memiliki tugas dan wewenang masing-masing, yang terjadi di perusahaan kadang tidak demikian. Terutama saat terjadi aktivitas pengeluaran barang diluar aktivitas utama perusahaan seperti penjualan dan pengiriman ke agen. Masing-masing fungsi memiliki alur kerja yang berbeda sehingga baik pengeluaran barang maupun pencatatan masih sering terjadi miscomunikasi. Sehingga untuk memecahkan permasalahan tersebut dibutuhkan koordinasi. Alasan ini dikemukakan karena dapat terjadi kesalahpahaman dalam melaksanakan pekerjaan karena masing-masing fungsi memiliki cara kerja yang berbeda. Seperti yang terjadi ketika ada aktivitas diluar penjualan dan pemindahan barang ke agen. Admin gudang menyampaikan bagaimana proses pengeluaran barang dapat dilakukan meskipun tidak menggunkan surat jalan hanya menggunakan rekomendasi dari direktur langsung, adalah sebagai berikut :

“Kalau ada yang minta barang diluar jam kerja biasanya dapat ACC dari direktur. Itu bawa barangnya tidak pakai surat jalan yang dikeluarkan oleh admin yang langsung dari komputer itu.”

Berdasarkan pernyataan admin gudang diatas dapat diketahui bahwa perusahaan dapat bertoleransi pada kegiatan yang berkaitan dengan kebijakan pengeluaran barang. Perusahaan ingin menjaga persediaan barang dari risiko-risiko dengan menerapkan pembagian tugas dan fungsi, membuat dan melakukan Standart Operasional Prosedur (SOP), namun disisi yang lain melakukan toleransi pada kegiatan yang dapat menimbulkan risiko pada persediaan barang.

Penulis memberikan rekomendasi untuk melakukan koordinasi antar pemegang wewenang atau membuat suatu peruaturan tertulis mengenai alur kerja masing-masing fungsi terkait agar tidak ada kesalahpahaman dalam melakukan suatu kegiatan diluar aktivitas perusahaan pada umumnya.

1. Pedoman yang dibuat manajemen bagi personel dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Menurut kriteria COSO, penerapan kebijakan dan sumberdaya manusi dilakukan agar pengendalian internal dapat berjalan efektif. Hal ini mencakup kebijakan perekrutan dan proses penyeleksian yang dikembangkan dengan baik, kebijakan pelatihan yang mengkomunikasikan peran dan tanggung jawab karyawan, tindakan pendisiplinan untuk punishment apabila melakukan pelanggaran. Perusahaan berusaha memaksimalkan dengan membentuk pedoman dan menerapkan kebijakan agar pengendalian internal dalam persediaan barang dagang dapat terlaksana secara efektif. Namun pelaksanaanya harus dilakukan evaluasi demi terciptanya kebijakan yang lebih baik.

Di dalam kriteria COSO kebijakan yang perlu diterapkan adalah kebijakan perekrutan. Perusahaan tidak memiliki standart tertentu dalam melakukan perekrutan karyawan baru. Perektrutan karyawan dilakukan oleh Direktur Operasional. Dalam perekrutan karyawan, direktur Operasional selalu mencari orang berkompeten dalam bidangnya berdasarkan pengalaman yang dimiliki tanpa mempertimbangkan tingkat pendidikan. Seperti dalam pernyataan direktur Operasional mengenai kebijakan perekrutan dalam perusahaan sebagai berikut :

“Tidak ada kriteria khusus, nanti kan calon karyawan di tes di wawancara juga. Jadi bisa tau kemampuannya.”

Direktur Operasional tidak menetapkan kriteria khusus dalam mempersiapkan karyawan. Selama proses seleksi, kriteria yang menjadi pertimbangan adalah wawancara seputar pengalaman kerja. Pengalaman kerja merupakan tingkat penguasaan keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan dari tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimilikinya. Seorang karyawan yang berpengalaman akan memiliki gerakan yang mantap dan lancar, gerakannya berirama, lebih cepat menanggapi tanda-tanda, dapat menduga akan timbulnya kesulitan sehingga lebih siap menghadapinya. Hal demikian menjadi pertimbangan perusahaan dalam merekrut karyawan.

Di dalam aktivitas pengendalian internal persediaan barang, karyawan yang bertanggung jawab pada persediaan barang merupakan karyawan yang tidak melalui proses seleksi maupun pengalaman dalam persediaan barang. Berdasarkan hasil wawancara dengan informasn sekunder diketahui bahwa, admin gudang yang bertugas menjaga persediaan barang dagang di kantor pusat tidak memiliki kompetensi mengenai persediaan. Admin gudang yang bertugas hanya melakukan intruksi dari atasan mengenai pekerjaannya. Pengalaman kerja juga tidak menunjukkan kompetensinya dalam persediaan barang. Demikian pula dengan admin stok yang bertanggungjawab pada persediaan barang secara administratif.

Perusahaan tidak memiliki standart tertentu dalam melakukan perekrutan. Calon karyawan yang mengajukan diri untuk mengisi jabatan tertentu di perusahaan tidak ditentukan kompetensi yang harus dimiliki, hanya berdasarkan pengalaman yang dimiliki di bidang yang dibutuhkan. Bahkan dalam penerimanaan karyawan dalam aktivitas yang penting seperti persediaan barang tidak berdasarkan pengalaman maupun tingkat pendidikan. Hal ini mengakibatkan karyawan tidak memiliki kompetensi yang sesuai dengan fungsi dan tanggungjawabnya. Sehingga yang terjadi dalam perusahaan adalah ketidakmampuan karyawan melakukan tanggungjawabnya secara efektif, hanya melakukan pekerjaan ketika memperoleh instruksi saja.

* + - 1. **Aktifitas Pengendalian**

Aktifitas pengendalian merupakan kebijakan dan prosedur yang membantu memastikan bahwa arahan manejemen dilaksanakan. Aktifitas tersebut membantu memastikan bahwa tindakan yang diperlukan untuk menanggulangi risiko dalam pencapaian tujuan entitas sudah dilaksanakan. Aktivitas pengendalian mempunyai berbagai tujuan dan diterapkan di berbagai tingkat organisasi dan fungsi.

Aktivitas pengendalian persediaan barang dagang pada Technomart group meliputi kebijakan dan prosedur yang dibuat oleh perusahaan. Sistem pengendalian persediaan barang dagang yang ditetapkan telah dilaksanakan dalam uraian berikut :

1. Otorisasi Transaksi dan Kegiatan Yang Memadai

Otorisasi dimaksudkan untuk membatasi karyawan yang bertanggungjawab dalam suatu aktivitas. Otorisasi pada Technomart Group dapat dilihat dari struktur organisasi, baik yang ada di kantor pusat maupun yang ada di cabang wilayah. Dijelaskan pada penetapan otoritas dan tanggung jawab fungsi pelaksana terutama yang berkaitan dengan persedian barang bahwa karyawan melakukan penandatanganan serta pengawasan pada dokumen transaksi-transaksi, seperti surat pesanan, surat jalan, maupun dokumen lainnya yang berkaitan dengan persediaan barang. Berikut pernyataan mengenai hal tersebut,

“Karyawan yang sudah ada tanggung jawabnya harus melakukan tugasnya. Kalau ada transaksi pengeluaran barang harus sama-sama melakukan pengawasan. Misalnya kalau ada pengiriman ke cabang, admin stok tugasnya buat surat jalan sedangkan admin gudang menyiapkan barang. Waktu pemindahan barang ke mobil box harus diawasi oleh admin stok. Nah, kalau sudah cocok, surat jalannya ditandatangani. Begitu barang nyampe di cabang, barang dicek lagi oleh yang namanya ada disurat jalan.”

“Iya, disurat jalan itu ada nama pengirim dan penerimanya. Jadi diluar nama yang disertakan di surat jalan tidak boleh menerima barang. Dokumen juga harus ditandatangani lengkap dengan nama terang dari yang bersangkutan. Surat jalan semacamnya itu dibuat 3 rangkap untuk saling mengetahui ketika ada perpindahan barang.”

Karyawan yang diberikan otoritas untuk melakukan pengawasan pada dokumen bertanggung jawab pada transaksi barang persediaan. Otoritas dan kewenangan karyawan tidak dapat digantikan, sehingga membentuk suatu pengendalian dalam transaksi yang terjadi karena tidak semua karyawan memiliki kewenangan untuk melakukan transaksi.

1. Pemisahan tugas

Perusahaan membagi tugas dan fungsi persediaan menjadi dua bagian yaitu, admin gudang dan admin stok. Admin gudang bertanggungjawab pada persediaan secara fisik, dan admin stok yang bertanggung jawab pada persediaan secara sistem dan pencatatan. Hal tersebut dilakukan untuk menghindari pengeluaran barang yang tidak sesuai prosedur. Berdasarkan data perusahaan yang didaperoleh dari catatan hasil *meeting* Admin Pusat, prosedur yang ditetapkan adalah, 1) pihak penerima barang melakukan laporan kepada admin stok, 2) admin stok membuat surat jalan berdasarkan permintaan. Surat jalan inilah yang menjadi dasar bagi admin gudang untuk menyiapkan barang yang akan dikeluarkan. Menurut direktur Operasional, pemisahan tugas dengan demikian akan menciptakan suatu pengawasan. Berikut pernyataan mengenai hal tersebut.

“Tanggung jawab fisik barang dan pencatatan dibedakan supaya setiap kali ada transaksi dapat dilakukan pengawasan”

Adanya pemisahan tugas pada bagian persedian barang dapat menajga persedian barang dari risiko-risiko yang terjadi. Pemisahan tugas sebagai salah satu bentuk aktifitas pengendalian yang dilakukan dengan cukup baik. Masing-masing fungsi terkait dengan pengendalian barang tidak dapat mencampuri fungsi dan tanggung jawab bagian yang lain sehingga dapat menjadi kontrol saat terjadi aktifitas pemasukan maupun pengeluaran barang.

1. Desain dan Penggunaan Dokumen serta Catatan yang Memadai

Desain dan penggunaan dokumen catatan yang memadai dapat membantu untuk memastikan pencatatan yang akurat. Perusahaan menyediakan sebuah aplikasi software bernama Sistem Informasi Manajemen Penjualan Langsung (SIMPEL) untuk memudahkan penyediaan dokumen. Berdasarkan hasil tinjauan langsung penulis dengan pendampingan dari admin stok maka dapat diketahui program tersebut menyediakan beberapa dokumen yang digunakan oleh perusahaan seperti dokumen penjualan, akuntansi, dan persediaan. Dokumen persediaan berupa kartu stok, surat jalan, laporan persediaan, laporan posisi stok yang keseluruhan tersinkronisasi dengan baik.

Menurut Elder,Arens dan Basley (2011:329) ada beberapa prinsip tertentu untuk menetapkan rancangan dan penggunaan dokumen dan catatan yang tepat antara lain: dokumen yang bernomor urut, dokumen disusun saat terjadi transaksi, dokumen dirancang untuk penggunaan multifungsi, dan dokumen dibangun dengan cara-cara yang mendorong penyusunan yang benar. Pernyataan dari admin yang berkaitan langsung dengan dokumen persediaan barang adalah sebagai berikut,

“Iya, nomor urut otomatis tertera pada dokumen ketika input. Urut berdasarkan tanggal pembuatan. Trus setiap transaksi itu ada Kodenya sendiri. Seperti misalnya, kalau perpindahan barang nomor dokumen diawali dengan kode MU (mutasi), kalau penjualan koden NT (nota), dan RP (Replacement).

Informan menyatakan bahwa system informasi perusahaan saat ini mengakomodasi seluruh kebutuhan dokumen persediaan. Dokumen output dari setiap pergerakan barang memiliki kode khusus sehingga memudahkan dalam memperoleh informasi mengenai pergerakan barang. Selama melakukan peninjauan langsung terhadap objek penelitian, peneliti menemukan bahwa setiap dokumen dikeluarkan oleh admin sesuai dengan permintaan perpindahan barang. Apabila barang akan dipindahkan maka akan dibuat dokumen perpindahannya. Dokumen tidak dicetak sebelum memperoleh persetujuan dari Operasional maupun yang mewakili.

1. Penjaga Aset dan Catatan yang Memadai

Dalam melakukan penjagaan aset, perusahaan melakukan pengendalian pada aktivitas fisik maupun catatan. Dokumen pencatatan yang dimiliki oleh perusahaan sudah cukup baik. pencatatan dilakukan oleh suatu sistem yang tersingkronisasi dengan seluruh aktivitas penjualan maupun pemindahan barang. Secara keseluruhan pencatatan perusahaan dapat menjaga aset perusahaan berupa persediaan. Namun, pengendalian secara fisik belum dilakukan dengan baik sepenuhnya oleh perusahaan. Berdasarkan hasil dokumentasi peneliti pada gudang penyimpanan persediaan barang dagang menunjukkan bahwa barang ditempatkan pada suatu ruangan besar tanpa adanya pembatasan akses menuju kesana. Hanya tersedia satu pintu utama yang dapat dimasuki oleh seluruh karyawan. Penataan barang yang kurang baik menyebabkan gudang terkesan berantakan. Selain itu di dalam gudang penyimpanan tidak tersedia CCTV. Apabila terjadi kehilangan barang tidak dapat menelusuri barang tersebut.

Direktur operasional menyatakan bahwa admin gudang diberikan wewenang penuh dalam persediaan barang, berikut pernyataan dari informan :

“Perusahaan memberikan wewenang penuh pada admin gudang. Gudangnya sendiri terpiah dari bagian administrasi. Meskipun begitu tetap harus diawasi.”

Karena hal tersebut perusahaan harus bekerja keras untuk menjaga aset persediaan barang dagang. Risiko-risiko persediaan berupa kehilangan barang maupun barang rusak dapat saja terjadi karena gudang memiliki akses yang terbuka bagi siapa saja. Jadi perusahaan melakukan penugasan ekstra kepada admin gudang untuk melakukan pengawasan pada barang secara fisik. Penjagaan aset berupa informasi juga dilakukan perusahaan untuk menjaga persediaan barang. Dokumen persediaan berupa kartu stok menjadi acuan utama dalam melakukan pemeriksaan fisik secara rutin. Hal ini adalah upaya perusahaan dalam menjaga aset persediaan barang.

1. Pemeriksaan independen

Pemeriksaan independen perlu dilakukan karena dalam pelaksanaan pengendalian internal seringkali terjadi kelalaian baik dari personel maupun prosedur. Admin yang bertugas dalam persediaann barang bisa saja melakukan kesalahan atau mungkin lupa atau tidak sengaja melewatkan prosedur. Pemeriksaan independen yang dilakukan oleh perusahaan antara lain pemeriksaan barang secara fisik yang dilakukan setap bulan setelah *closing date* penjualan. Pelaksanaan pemeriksaan ini dilakukan dengan cukup baik karena pemeriksaan tidak dilakukan oleh bagian gudang saja melainkan dilakukan oleh admin stok. Hal ini disampaikan oleh admin stok, sebagai berikut:

“Tidak ada pemeriksaan secara khusus dari perusahaan. Pakai laporan stok opname setiap bulan itu saja.”

Perusahaan merasa cukup menggunakan pemeriksaan dari admin yang melakukan stok opname setiap bulan, mengingat barang persediaan barang di perusahaan tidak terlalu banyak baik jenis dan kuantitasnya. Kebijakan perusahaan lewat pemeriksaan oleh masing-masing fungsi secara tidak langsung juga menciptakan suatu pengecekan. Meskipun perusahaan mendasarkan kepercayaan kepada karyawan, namun pengecekan atas karyawan diterapkan agar perusahaan dapat mengontrol kinerja karyawan. Pelaksanaan penghitungan fisik dilakukan setiap bulan setelah closing penjualan yang dilakukan oleh admin gudang. Berdasarkan hasil cek fisik barang maka dibuat laporan untuk diserahkan kepada admin stok (admin pusat) untuk diperiksa. Laporan tersebut nantinya dibandingkan dengan jumlah stok yang ada di dalam sistem informasi perusahaan.

Selain melaksanakan fungsi pemeriksaan catatan, admin stok juga ikut melakukan pengawasan saat dilakukan pemeriksaan persediaan barang. Berdasarkan hasil wawancara dengan admin stok diketahui beberapa hal yang dilakukan saat pemeriksaan adalah memeriksa jumlah dan kondisi barang. Demikian juga yang dilakukan oleh agen wilayah, admin gudang yang berada di kantor agen melakukan pemeriksaan barang secara fisik dan melaporkan hasil pemeriksaan kepada admin pusat. Untuk pemeriksaan yang dilakukan oleh admin stok pusat. Untuk pemeriksaan yang dilakukan oleh admin stok pusat di kantor agen wilayah dilakukan saat kunjungan rutin setiap 3 bulan sekali.

* + - 1. **Penilaian Risiko**

Organisasi harus sadar bahwa risiko-risiko persediaan dapat terjadi. Organisasi juga harus membuat mekanisme untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mengelola risiko terkait. Penilaian risiko merupakan proses identifikasi dan analisis risiko yang dapat menghambat atau berhubungan dengan pencapaian tujuan perusahaan, serta menentukan cara bagaimana bagaimana risiko itu ditangani. COSO mengarahkan kita melakukan identifikasi terhadap risiko internal maupun eksternal dari aktivitas suatu entity atau individu.

Technomart Group menilai persediaan barang dagang dengan sangat mudah, melihat dari segi kemasan produk yang cukup besar sangat mudah apabila melakukan pengawasan. Namun yang biasanya terjadi adalah barang yang rusak tercampur dengan barang yang rusak atau hasil retur. Mengingat layout gudang yang memang tidak disesuaikan dengan kondisi masing-masing barang. Risiko lainnya yaitu barang berisiko hilang karena akses gudang yang dapat dimasuki oleh siapa saja, letaknya sangat mudah dijangkau oleh orang-orang yang tidak berkepentingan. Berikut pernyataan informan mengenai keadaan gudang persediaan barang di Technomart group,

“.. barang di gudang itu gak tertata rapi gitu lhoo, jadi rawan jatuh, rusak. Rawan hilang juga. Namanya juga khawatir. Gudang kan gak ada sekat pintu gitu, semua orangbisa akses kesana. Trus lagi, kadang barang keluar gudang tidak laporan ke saya. Jadinya catatan sistem tidak sama dengan fisiknya waktu pemeriksaan bulanan.”

Risiko yang sering terjadi di Technomart Group yang menjadi perhatian adalah risiko kerusakan dan kehilangan. Untuk mengatasi adanya risiko tersebut maka perusahaan membuat suatu kebijakan pemeriksaan fisik setiap satu bulan sekali yaitu setelah dilakukannya closing penjualan (sekitar tanggal 10-20 setiap bulan). Stok opname dilakukan oleh admin gudang. Dan sebagai data pembandingnya yaitu data persediaan barang yang diperoleh dari sistem SIMPEL admin stok. Admin stok mendampingi melakukan pengawasan selama stok opname. Setelah data terkumpul maka bagian admin stok melakukan perbandingan atau pencocokan jumlah persediaan barang fisik dan jumlah barang pada sistem. Apabila terjadi lebih atau kurang yang tidak terlalu besar maka dapat dilakukan rekondidi atau penyesuaian. Namun apabila terjadi selisih yang cukup besar maka admin stok akan melakukan pencarian transaksi yang mungkin terlewat atau melakukan stock opname ulang.

Risiko lain juga dialami oleh perusahaan. Menurut informasi dari Admin Gudang menyatakan bahwa perusahan mengalami kekurangan barang. perusahaan tidak mampu memberikan analisis jumlah barang yang dibutuhkan sehingga persediaan barang terganggu. Akibatnya beberapa cabang mengalami kekurangan stok. Dengan adanya penilaian risiko demikian, perusahaan dapat melakukan pengihitungan jumlah persediaan ideal, waktu pengadaan barang dan kemampuan perusahaan dalam menampung jumlah persediaan barang.

* + - 1. **Informasi dan Komunikasi**

Sistem informasi dan komunikasi dalam pelaksanaan transaksi pemesanan, penerimaan, perhitungan dan pengeluaran persediaan barang dagang melibatkan beberapa fungsi terkait, prosedur yang harus diikuti, dokumen dan catatan akuntansi yang didasarkan atas laporan sumber yang dilampiri dengan dokumen pendukung lengkap yang telah diotorisasi oleh pihak yang berwenang.

Pengendalian terhadap persediaan barang dagang pada Technomart Group yaitu bagian dari siklus penjualan, pembelian, pengiriman barang, penerimaan dan pengeluaran kas. Oleh karena itu informasi serta komunikasi penting pada jalanya transaksi. Adapun informasi dan komunikasi atas persediaan barang pada Technomart Group berdasarkan sumber data yang didapat ialah sebagai berikut :

Sistem Pembelian

Adapun dokumen yang terkait dengan sistem pembelian adalah sebagai berikut:

1. Pesanan Pembelian, dokumen yang dibuat oleh pihak pembeli sebagai konfirmasi kepada supplier atas pembelian suatu jenis barang, jumlah yang dipesan, harga yang telah disepakati dan syarat pembayaran. Pesanan pembelian dilakukan sepenuhnya oleh Direktur Pengadaan.
2. Nota Pembelian, dokumen yang digunakan sebagai bukti atas pembelian barang.
3. Surat Jalan, yaitu surat pengantar barang pada saat melakukan pengiriman dari supplier kepada perusahaan.

Sistem Informasi dan Komunikasi Penjualan Kredit

Adapun dokumen yang terkait dengan sistem informasi dan komunikasi penjualan kredit adalah sebagai berikut :

1. Surat Pesanan, yaitu dokumen yang dibuat oleh sales/promotor saat melakukan closing penjualan. Dokumen ini berisi data konsumen yang akan membeli produk.
2. Surat Perjanjian Jual Beli, yaitu dokumen yang berisi data konsumen dan keterangan kesediaan melakukan jual beli secara kredit. Dokumen ini juga berisi ketentuan-ketentuan pembelian secara kredit.
3. Surat Kesediaan Koordinator, yaitu dokumen yang diisi oleh koordinator. Koordintor berfungsi mengumpulkan tagihan anggota-anggotanya (penjualan collectif)
4. Bukti pembayaran, yaitu tanda terima barang dan angsuran pertama. Dokumen ini sebagai bukti pembayaran angsuran pertama dan tanda terima barang oleh konsumen.

Sistem Informasi dan Komunikasi Pengiriman Barang ke Agen

Dokumen yang terkait dengan sistem informasi dan komunikasi pengiriman barang ke agen adalah Surat Jalan. Surat jalan berisi informasi mengenai pemindahan barang dari gudang pusat ke agen yang dituju. Surat jalan dilengkapi keterangan penerima, pengirim dan plat nomor kendaraan yang membawa barang.

Sistem Informasi dan Komunikasi Penerimaan Kas

Adapun dokumen yang terkait dengan sistem informasi dan komunikasi penerimaan kas adalah sebagai berikut :

1. Invoice, dokumen yang menunjukkan penjualan. Dokumen ini adalah serangkaian data penjualan yang berisi surat pesanan, surat perjanjian jual beli, surat kesediaan koordinator dan bukti pembayaran, yang nantinya akan di input ke dalam sistem penjualan oleh admin penjualan. Sebelum diserahkan kepada admin penjualan, invoice tersebut diperiksa kelengkapan dan jumlah keuangan yang masuk sesuai dengan data.
2. Kas dan Penerimaan Kas, yaitu daftar uang tunai dan dokumen bank. Hal ini disesuikan dengan dokumen yang sudah masuk.

Sistem Informasi dan Komunikasi Pengeluaran kas

Adapun dokumen yang terkait dengan sistem informasi dan komunikasi pengeluaran kas adalah sebagai berikut :

1. Nota pembelian, dokumen ini merupakan bukti pembelian suatu barang. Dokumen ini disimpan dan diarsipkan oleh direktur pengadaan.
2. Kas dan pengeluaran kas, yaitu daftar uang tunai dan dokumen bank.

Sistem informasi dan komunikasi yang dilakukan oleh Technomart Group sudah cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari penyusunan prosedur yang jelas di dalam perusahaan, termasuk dalam prosedur pengawasan persediaan barang yang melibatkan beberapa fungsi terkait, dokumen dan catatan akuntansi yang didasarkan atas laporan sumber yang dilampiri dengan dokumen pendukung yang diotorisasi pihak yang berwenang. Informan menyatakan dalam pernyataan singkat mengenai informasi dan komunikasi di dalam perusahaan, sebagai berikut:

“Informasi setiap transaksi bisa dilihat dokumen yang terkait dengan aktivitas perusahaan. melalui dokumen itu, semua bagian bisa lihat jadi bisa sama-sama mengawasi.”

Sebagai bentuk pengendalian persediaan barang dagang, setiap aktivitas perusahaan dilengkapi dengan dokumen yang diotorisasi, terutama dalam persediaan barang dagang. Pengendalian terhadap persediaan barang yang dilakukan perusahaan meliputi siklus penjualan, pembelian, pengiriman barang, penerimaan dan pengeluaran kas. Siklus yang terkait dilaksanakan dengan prosedur dan dilengkapi dengan dokumen yang lengkap. Pelaksanaan aktivitas terkait pengendalian barang dilakukan oleh fungsi yang bertanggung jawab dan dipertanggungjawabkan langsung kepada admin pusat sebagai kontrol.

* + - 1. **Pengawasan (Monitoring)**

Pengawasan yang dilakukan Technomart Group sehubungan dengan pelaksanaan transaksi pengirimaan dan pengeluaran barang adalah dengan memantau dan memeriksa secara rutin pelaksanaan kerja dari fungsi-fungsi terkait, apakah telah sesuai dengan metode dan prosedur. Misalnya, pemantauan dilakukan dengan menghitung ulang barang yang diterima dan dicocokan dengan dokumen pengiriman. Dan untuk pengeluaran barang juga dilakukan hal demikian. Barang yang dinaikkan kedalam kendaraan diawasi oleh admin gudang dan melakukan pengecekan jumlah barang fisik dengan yang tertera di surat jalan. Berikut merupakan pernyataan informan mengenai hal tersebut:

“Ada pengecekan fisik setiap bulan, laporannya harus jelas, jumlah fisik sama pencatatan harus sama.”

“Setiap bulan diadakan stok opname, saya melakukan penghitungan fisik sama admin gudang.”

Segala aktifitas transaksi penerimaan dan pengeluaran yang dilakukan harus masuk sistem. Penginputan data transaksi dilakukan oleh admin stok. Untuk penerimaan barang, input dilakukan secara manual ke dalam sistem akun stok baru. Laporan penerimaan barang yang sudah dimasukkan ke dalam sistem akan diberikan kepada direktur operasional yang selanjutnya akan masuk ke catatan akuntansi.

Jenis pengawasan yang diterapkan oleh Technomart Group adalah mekanisme yang bersifat *on going monitoring activities*, yaitu pengawasan yang langsung dilakukan oleh masing-masing atasan pihak yang bersangkutan berdasarkan jenjang hirarki jabatan. Aktivitas admin gudang secara tidak langsung memperoleh pengawasan dari admin stok berdasarkan dokumen, begitu pula sebaliknya kinerja admin stok memperoleh pengawasan dari admin gudang. Sedangkan Direktur Operasional melakukan pengawasan secara tidak langsung, melalui dokumen laporan keuangan. Perusahaan tidak memiliki fungsi audit di dalam organisasi, jadi mekanisme pengawasan oleh audit tidak dilakukan oleh perusahaan. Menurut Direktur Operasional sebagai informan utama menyatakan,

“Tidak ada pengawasan khusus. Setiap bulan kan sudah dilakukan pengecekan fisik juga sudah cukup. Setiap transaksi juga dilakukan pengawasan oleh admin stok dan admin gudang. Jadi risiko kecurangan bisa diminimalisir.”

Pengawasan dilakukan agar dapat membantu manajemen untuk mengetahui ketidakefektifan pelaksanaan unsur-unsur pengendalian yang lain. Technomart group melakukan pemantauan persediaan barang dengan melakukan pengawasan saat pelaksanaan transaksi penerimaan dan pengeluaran barang. Hal ini baik dilakukan karena dapat mencegah penyimpangan. Perusahaan juga melakukan pencatatan persediaan secara sistem. Seluruh aktivitas pergerakan barang dilakukan pencatatan dalam sistem aplikas perusahaan. catatan didalam sistem menjadi acuan dasar dalam melakukan stock opname setiap bulan setelah *closing date.* Aktivitas pemantauan ini cukup baik karena apabila ada selisih pada catatan dengan stok fisik dapat ditelusuri rekam jejak pergerakan barang.

# BAB V

# KESIMPULAN DAN SARAN

## Kesimpulan

Setelah menganalisis dan mengevaluasi sistem pengendaliaan internal atas persediaan barang pada Technomart Group, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Lingkungan pengendalian terhadap persediaan barang dagang pada Technomart group belum berjalan secara memadai, hal ini ditandai salah satunya dengan kepemimpinan didominasi oleh satu orang yaitu Direktur Operasional. Sehigga menyebabkan penumpukan wewenang dan tanggung jawab pada satu orang. Perusahaan memiliki struktur organisasi yang baik namun tidak tidak dikomunikasikan kepada karyawan secara tertulis sehingga tidak ada penjelasan mengenai garis pelaporan yang tepat. Sejauh ini perusahaan menjunjung tinggi adanya kejujuran dan disiplin yang tinggi bagi karyawan, menjadikan nilai dasar islami dalam aktivitas karyawan, sehingga terbentuk karyawan yang memiliki integritas dalam pekerjaanya meskipun tidak ada peraturan tertulis.
2. Aktivitas pengendalian terhadap persediaan barang pada Technomart Group sudah berjalan dengan baik. Adanya pemisahan tugas dari masing-masing fungsi dilakukan agar terjadi pengawasan pada setiap aktivitas yang berkaitan dengan perediaan barang. Perusahaan juga melengkapi sofware aplikasi yang mendukung dokumen dan pencatatan untuk persediaan yang memadai. Selain itu dalam setiap aktivitas pengeluaran atau pemasukan barang terdapat otorirasi yang bertanggung jawab pada setiap prosedur yang harus dijalankan. Hal ini menjadikan setiap aktivitas yang berkaita dengan persediaan barang menjadi terawasi. Dari sekian banyak aktivitas pengendalian, perusahaan juga menerapkan pengendalian fisik pada aktiva, tujuannya untuk menghindari kecurangan maupun kerusakan yang terjadi pada barang gadang.
3. Penilaian risiko persediaan barang dagang pada Technomart Group sudah berjalan dengan baik. Manajemen telah mengenali risiko-risiko yang ada kaitannya dengan persediaan barang. Jadi apabila risiko terjadi manajemen langsung dapat mengatasi dengan baik. Untuk menghindari risiko yang dapat terjadi perusahan menerapkan aktifitas fisik yaitu melakukan pengecekan terhadap barang, baik barang yang masuk, barang keluar, maupun barang yang disimpan digudang. Selain hal tersebut resiko kehilangan dan kerusakan dapat dikatakan cukup besar kemungkinan terjadi karena perusahan memiliki gudang penyimpanan yang dapat diakses oleh seluruh karyawan yang tidak memiliki wewenang dalam fungsi persediaan barang.
4. Informasi dan komunikasi persediaan barang dagang pada Technomart Group berjalan dengan baik. Perusahaan menyusun prosedur yang jelas, termasuk dalam prosedur pengawasan persediaan barang yang melibatkan beberapa fungsi terkait, dokumen dan catatan akuntansi yang didasarkan atas laporan sumber yang dilengkapi dengan dokumen pendukung yang diotorisasi pihak yang berwenang.
5. Pengawasan atas persediaan barang dagang pada Technomart Group berjalan dengan cukup baik. Perusahaan melakukan pengecekan barang dan dokumen kelengkapan pada saat terjadi transaksi pengeluaran atau penerimaan barang. Dalam melakukan pengawasan, perusahaan memiliki data informasi dari sistem informasi perusahaan sebagai acuan dalam melakukan pengencekan jumlah persediaan barang.

## Saran

Berdasarkan pembahasan sebelumnya mengenai analisis persediaan barang dagang, berikut beberapa saran yang dikemukakan penulis :

1. Technomart group sebaiknya menetapkan pendelegasian wewenang dan tanggung jawab di tingkat top manajemen agar tidak terjadi dominasi kepemimpinan dengan penumpukan wewenang dan tanggung jawab.
2. Perusahaan sebaiknya membuat satu akses dalam gudang yang hanya dapat diakses oleh fungsi yang terkait dalam persediaan barang, sehingga apabila terjadi kerusakan atau kehilangan barang dapat diketahui secara pasti dan dapat dipertanggungjawabkan dengan baik.

# DAFTAR PUSTAKA

Afrizal. 2015. *Metode Penelitian Kualitatif: Sebuah Upaya Mendukung Penggunaan Penelitian Kualitatif Dalam Berbagai Disiplin Ilmu*. Jakarta: Rajawali Ppress.

Assauri, Sofjan.2004. *Manajemen pemasaran*. Jakarta: Rajawali Press

Arens, Alvin., Elder, dan Beasley. 2008.Auditing dan Jasa Assurance. Edisi 12. Jilid 2. Terjemahan Herman Wibowo.Jakarta: Erlangga

Arikunto, S., 2009. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Edisi Revisi 6. Jakarta : Rineka Cipta

Azwar, A. dan J. Prihartono. 2014. *Metodologi Penelitian Kedokteran & Kesehatan Masyarakat*. Tanggerang: Bina Rupa Aksara Publisher.

Bayangkara, IBK. 2008. *Audit Manajemen Prosedir dan Implementasi*. Jakarta.Salemba Empat,Jakarta.

Elder, Randal J, Mark S, beasley dan Alvin A, Arens. 2011. *Jasa Audit Dan Assurance Pendekatan Terpadu (Adaptasi Indonesia).* Penerbit*.......*Salemba Empat : Jakarta.

Farahmita, Aria, Amanugrahani, dan Taufik Hendrawan. 2006. *Pengantar Akuntansi*, Buku Satu, Edisi ke 21. Jakarta: Salemba Empat.

Gondodiyoto, Sanyoto. 2007. *Audit Sistem Informasi + Pendekatan Cobit*. Edisi Revisi. Mitra Wacana Media : Jakarta

Hansen, Don R, Maryanne M. Mowen. 2009. *Management Accounting. Ed 8*. Jakarta : Salemba Empat.

Harnanto. 2003. *Akuntansi Keuangan Menengah*. BPFE: Yogyakarta.

Hery.2012. *Analisis Laporan Keuangan*. Jakarta: Bumi Aksara.

Ikatan Akuntan Indonesia. 2015. *Standar Akuntansi Keuangan*. Jakarta : Salemba Empat.

Indriantoro. Nur. Bambang Supomo. 2009. *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen.* Edisi Pertama. Yogyakarta : BPFE Yogyakarta.

Kurniawan, Agung.2005. *Transformasi Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Pembaruan.

Krismiaji, 2005. *Sistem Informasi Akuntansi*, Edisi Kedua; Yogyakarta : Akademi Manajemen. Perusahaan YKPN.

Miles,M.B, Huberman,A.M, dan Saldana,J. 2014. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook, Edition 3*. USA: Sage Publications. Terjemahan Tjetjep Rohindi Rohidi, UI-Press.

Moleong, Lexy J. 2008. *Metode Penelitian Kualitatif*, edisi revisi. Rosda. Bandung.

Mulyadi.2008. *Sistem Akuntansi*. Ed 3. Cetakan 3. Jakarta : Salemba Empat.

Nicodemus, Alfons. 2015. *Efektifitas Pengendalian Internal Atas Persediaan Barang Dagang pada PT Orindo Studio.* Skripsi : Universitas Darma Persada.

Rangkuti, Freddy. 2004. *Manajemen Persediaan*. Ed 2. Jakarta : PT Raja Grafindo.

Romney, Marshal B., dan Steinbart, Paul John. 2009. Sistem Informasi Akuntansi,Edisi Sembilan, Buku Satu, diterjemahkan : Deny Arnos Kwary dan Dewi Fitriasari. Jakarta: Salemba Empat.

Ruslan, Rosady. 2003. *Metode Penelitian Public Relations dan Komunikasi.* Jakarta : PT. Raja GrafindoPersada.

Santoso, Iman.2010. Akuntansi Keuangan Menengah. Bandung: PT Rafika Aditama

Sawyer. Lawrence B. Dittenhofer Mortimer A. Scheiner James H. 2005. *Internal Auditing*. Diterjemahkan oleh : Desi Adhariani. Jilid 1. Edisi 5. Jakarta: Salemba Empat

Stice, Earl K, James D Stice dan Fred Skousen, 2009. Akuntansi Keuangan Menengah, Edisi 16, Buku 2. Edisi Bahasa Indonesia. Terjemahan Oleh Ali Akbar. Jakarta: Salemba Empat.

Sugiyono. 2012. *Metode Penenlitian Kuantitatif` Kualitatif & RND*. Bandung : Alfabeta

................ 2012. *Memahami Penelitian Kualitatif.* Bandung : Alfabeta

Usman, Husaini. 2003. *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta: Bumi Aksara

Warren S. Carl, James M, Reeve dan Philip E. Fees. 2008. *Pengantar Akuntansi*.Edisi 21. Jakarta : Salemba Empat.

Zahnd, Markus. 2006. *Perancangan Kota Secara Terpadu*. Yogyakarta: Kanisius.

**Jurnal :**

Amanina, Ruzanna.2011. *Evaluasi Terhadap Sistem Pengendalian Kredit Mikro.* Skipsi : Universitas Diponegoro

Askin, 2012. *Perencanaan Strategis SI/TI Di Technomart Group*. Thesis. Institute Teknologi Sepuluh November

Batriyah, Nailul. 2014. *Pelaksanaan Personal Selling Guna Meningkatkan Volume Penjualan Pada Technomart Group International Group Agen.Jember.* Skripsi: Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Pembangunan Jember.

Mutawakil, Yudi. 2014. *Evaluasi Sistem Pengendalian Internal Piutang Pada.UMKM.* Skripsi : Universitas Jember.

Priyanto, Eko.2007. Fisibilitas Penggunaan Metode Economic Order Quantity (EOQ) untuk Mencapai Efisiensi Persediaan BBM pada PT. Kereta Api (Persero) DAOP IV Semarang. Skripsi : Universitas Negeri Semarang.

Putra, I Made Pradana Adi. Gusti Ayu Purnamawati.2015. *Evaluasi Sistem Pengendalian Intern Persediaan.Barang Dagang Pada UD Tirta Yasa*. Jurnal Akuntansi Program S1 volume 3 no 1 : Universitas Pendidikan Ganesha.

Seredei, Srijanti. Runtu Treesje.2015. *Evaluasi Penerapan Pengendalian Intern Atas Persediaan Barang Dagangan Pada PT Suramando (Distributor Farmasi dan General Supplier) di Manado.* Jurnal EMBA vol 3 no 2 : Universitas Sam Ratulangi Manado.

Wahyu­nigsih, Duwi. Rahayu, Yuliastuti. 2014. *Analisis Pengendalian Internal Persediaan Barang Jadi Genteng pada PT Varia Usaha Beton Sidoarjo.* Jurnal Ilmu & Riset Akuntansi : Sekolah Tinggi Ilmu.Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya.

**Internet :**

Susanti, Umi Dwi. 2014. *Sistem Akuntansi Persediaan.*Tersedia: (diakses tgl 07 maret 2017 08:42)

# DAFTAR LAMPIRAN

## DAFTAR PERTANYAAN

1. Bagaimana sejarah dan latar belakang perusahaan ini ? kapan didirikan dan siapa pendirinya ?
2. Apa saja aktivitas perusahaan ?
3. Berapa cabang yang aktif melakukan penjualan saat ini ?
4. Apa saja produk yang dijual ?
5. Bagaimana persaingan bisnis direct selling yang dihadapi perusahaan ?
6. Bagaimana Struktur Organisasi di Technomart Group ?
7. Bagaimana penerapan struktur organisasi di Technomart Group ?
8. Bagaimana nilai etika yang dilakukan di Technomart Group ?
9. Apabila karyawan melakukan kecurangan apa ditetapkan punishment ?
10. Apakah perusahaan memiliki uraian tugas tertulis bagi karyawan ?
11. Apakah perusahaan memiliki kebijakan yang berkaitan dengan perektrutan ?
12. Apakah karyawan ditempatkan dalam jabatan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki ?
13. Apakah perusahaan memiliki komite audit ?
14. Bagaimana pembagian fungsi yang berkaitan dengan persediaan ?
15. Bagaimana pelaksanaan tanggung jawab masing-masing fungsi persediaan barang dagang?
16. Adakah ada pemisahan tugas masing-masing fungsi yang berkaitan dengan persediaan barang ?
17. Bagaimana dokumen pencatatan persediaan di perusahaan ambakah perusahaan menggunakan formulir dengan nomor urut cetak ?
18. Apakah ada otorisasi dalam transaksi yang berkaitan dengan persediaan barang dagang ?
19. Bagaimana pelaksanakan pengendalian fisik atas persediaan barang dagang di Technomart Group ?
20. Apakah ada pemeriksaan independen yang dilaksanakan oleh perusahaan terhadap persediaan barang dagang ?
21. Risiko apa yang sering terjadi mengenai persediaan barang ?
22. Bagaimana perusahaan menangani hal tersebut ?
23. Bagaimana penerapan informasi dan komunikasi di dalam perusahaan ?
24. Bagaimana bentuk pengawasan yang diterapkan oleh perusahaan ?

## TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

|  |  |
| --- | --- |
| **INFORMAN 1** | TULUS MADIYONO, S.Pd |
| **JABATAN** | DIREKTUR OPERASIONAL |
| **MASA KERJA** | 4 Tahun |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | |  | Directur operasional |  |  | |  | Perusahaan & Umum |  |  | |  | Bagaimana sejarah dan latar belakang perusahaan ini ? kapan didirikan dan siapa pendirinya ? | Kapan perusahaan ini didirikan pak ? | Tepatnya tahun 2010, tapi namanya masih Nusantara Technologi. Tahun 2012 baru resminya PT. Technomart International Group | |  |  | Siapa pendirinya pak ? | Pendirinya bareng-bareng. M. Askin itu sebagai pemodal utama. Sedangkan saya (Tulus Madiyono) sebagai pelaksana. Untuk pengadaan barang, yang nego segala macam itu pak Irfan. | |  |  | Bagaimana awal berdirinya perusahaan ? | Yaa, kami bertiga kepikiran untuk mendirikan perusahan *direct selling* melihat peluang bagus di bidang ini. Saya awalnya kerja di Armetometal mbak. Disana mulai jabatan promotor sampai operasional, jadi yaa PD aja untuk mulai bikin perusahaan sendiri.  Awal berdirinya perusahaan ini produk yang dijual kompor gas sama regulatornya. Semuanya masih dikerjakan secara manual. | |  |  | Pengadaan barangnya dari mana pak ? bagaimana prosesnya ? | Barangnya kami impor langsung dari Malaysia. Untuk produknya sendiri di produksi di Korea.  Yang urus pegadaan barang yaa pak Irfan, ngurus langsung disana. Beliau bernegosiasi dengan pihak penjual, membayar DP sesuai kesepakatan. Baru setelah barang sampe perusahan melakukan pelunasan. Biasanya dikasih waktu pembayaran.  Barang biasanya datang 2 bulan setelah pemesanan. Barang lama sampainya karena terlalu lama proses di pelabuhan jadi benar-benar harus dipantau. | |  | Apa saja aktivitas perusahaan ? | Apa saja aktifitas perusahaan pak ? | Pertama tentu saja pengadaan barang, penyimpanan barang, penjualan (penjualannya fokus di penjualan kredit), tagihan, serta layanan purna jual. | |  |  | Kapan biasanya perusahaan melakukan pengadaan barang pak ? ada periode tertentu ? | Yaa kalau barang sudah mau habis ngadakan barang lagi. Tergantung penjualan saja tidak ada waktu-waktu tertentu kalau mau order barang. Kadang 1 konteiner itu bisa habis 6 bulan, kadang ndak pasti. | |  | Berapa cabang yang aktif melakukan penjualan saat ini ? |  | Banyuwangi, Jember, Situbondo,Bondowoso, Lumajang, Pasuruan ,Malang, Kediri, Semarang, Balikpapan.  Saat ini fokus di Jawa Timur dulu biar mudah kontrolnya. Nanti kalau sudah sudah punya kekuatan yang baik bisa buka cabang di kota lain. | |  | Apa saja produk yang dijual ? |  | Alat pemurni air merk Hexagon. Satu merek saja, variasi ada di ukurannya. 15 Liter, 24 Liter, dan 28 Liter | |  | Bagaimana persaingan bisnis *direct selling* yang dihadapi perusahaan ? |  | Persaingan produk kita lebih unggul. Mungkin produk kita ada yang menyamai, tapi secara persaingan harga kita jauh lebih unggul.  Penjualan *direct selling* memerlukan teknik khusus jadi butuh keahlian promotor melakukan closing penjualan.  Kalau kita bisa menguasai teknik tersebut, menjual barang bukan hal yang sulit.  Perusahaan sejenis kita sudah berkurang banyak di jawa timur. Beberapa perusahaan seperti Artometal, Blue gas, dan Vaganza mulai meninggalkan penjualan metode ini. | | **B.** | Lingkungan pengendalian |  |  | |  | Bagaimana Struktur Organisasi di Technomart Group ? |  | Bisa dilihat disini (menyerahkan gambar, struktur organisasi). Organisasi dipimpin oleh Direktur Utama. Saya sebagai Direktur Operasional membawahi beberapa koordinator Operasional cabang. Tugas saya melakukan pemantauan seluruh aktifitas operasional di perusahaan | |  | Bagaimana penerapan struktur organisasi di Technomart Group ? |  | Sejauh ini struktur organisasi bisa maksimal. Saya bisa memantau seluruh aktifitas yang ada di kantor pusat maupun cabang. Tugas saya sendiri berkaitan dengan seluruh aktivitas operasional perusahaan seperti perekrutan karyawan, pembuatan SOP, penentuan gaji. Kalau laporan cabang saya terima dari admin, biasanya cabang laporannya sama admin. | |  | Bagaimana nilai etika yang dilakukan di technomart group ? |  | Perusahaan ini diarahkan pada perusahaan yang sifatnya islami. Kalau bisa seluruh aktifitas karyawan didasari dengan kegiatan yang islami juga. karyawan yang bekerja disini harus jujur. Terutama soal laporan keuangan. Kalau nagihnya 100rb yaa yang disetor juga harus sama. Kalau ada selisih akan langsung ditegur, ditelusuri arah penyimpangannya. Akan ada *punishment* bagi tiap-tiap penyimpangan biar tidak kebiasaan dan ditiru oleh karyawan lain. Intinya harus jujur. Karyawan pusat juga saya arahkan untuk melakukan pekerjaan dengan disiplin. Aktifitas perusahaan punya tenggat waktu, ada tanggal-tanggal *closing date* yang harus ditepati. Kalau pekerjaannya terlambat maka akan berpengaruh sama pekerjaan yang lain seperti itu.. | |  |  | Apakah ada peraturan tertulis mengenai peraturan di perusahaan ? | Tidak ada. Tapi sejauh ini dijelaskan sekali karyawan paham dan melakukan tugasnya dengan baik. | |  | Apabila karyawan melakukan kecurangan apa ditetapkan *punishment* ? |  | Biasanya ditegur dulu. Kalau dilakukan berulang kali ya bisa sampai pemutusan hubungan kerja | |  | Apakah perusahaan memiliki uraian tugas tertulis bagi karyawan ? |  | Ada | |  | Apakah perusahaan memiliki kebijakan yang berkaitan dengan perektrutan ? |  | Tidak ada kriteria khusus, nntik kan calon kayawan di tes di wawancara juga jadi bisa tau kemampuannya | |  | Apakah karyawan ditempatkan dalam jabatan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki ? |  | Melalui tes dan wawancara bisa diketahui kemampuannya. Ditempatkan dibagian mana nantik sambil dijelaskan bagaimana pekerjaannya, tugas-tugas dan tangung jawabnya. Sambil jalan lah lama-lama nanti kan bisa dan terbiasa sama tugasnya. | |  | Apakah perusahaan memiliki komite audit ? | Apakah perusahaan memiliki komite audit ? | Tidak ada, perusahaan belum waktunya membentuk komite audit. Perusahaan masih tergolong kecil dan masalah yang terjadi belum terlalu kompleks. Lagipula menambah jumlah karyawa juga secara tidak langsung menambah beban oparasional. | |  |  | Jika terjadi permasalahan atau untuk melakukan pencegahan siapa yang bertindak untuk pemeriksaan ? | Yaa saya sendiri. Laporan semua saya periksa setiap bulan. Laporan penjulan, collection sampai laporan stok saya periksa. Dari situ akan ketahuan penyimpangan terjadi jadi bisa langsung di tindak. Dokumen-dokumen terkait cabang admin yang menyiapkan. Saya melakukan pemantaun admin agar melakukan tugasnya dengan baik. | |  | Bagaimana pembagian fungsi yang berkaitan dengan persediaan ? |  | Jadi di dalam perusahaan ada alur kerjanya. Di dalam alur kerja tersebut nanti dilaksanakan pembagian tugas dan wewenang.  Bagian gudang tidak bisa melakukan tugasnya admin, begitu sebaliknya. Kalau ada transaksi yaa harus ada pengawasan admin sama gudang. Harus sama-sama tau barang ini kemana saja. | |  |  | Alur kerjanya apa saja yang berkaitan dengan persediaan pak ? | Pembelian, penjualan barang, pengiriman, sama penghitungan fisik. | |  |  | Fungsi terkait pembelian siapa saja pak ? | Ada bagian pengadaan barang, yaitu pak Irfan. Tugasnya yaa mencari suplier produk sama melakukan pembelian.  Nanti urusannya langsung dama direktur utama dan direktur keuangan untuk pembayarannya.  Ketika barang datang itu tugas bagian gudang untuk memeriksa jumlahnya dan kondisi barang. | |  |  | Kalau fungsi penjualan siapa saja pak ? | Penjualankan dilakukan di cabang, pusat tidak melakukan penjualan. Jadi wewenang penuh dilakukan sama bagian cabang.  Di cabang penjualan dilakukan oleh sales promotor. Mereka mencari konsumen, dan melakukan demo. Setelah closing penjualan mereka membuat surat pesanan (SP). Form sp ini nanti akan menjadi dasar untuk verifikator melakukan survey apakah konsumen yang bersangkutan dirasa mampu melakukan pembelian kredit. Biasanya didatangi di rumah masing-masing.  Setelah dilakukan verifikator, lembar verif ini nanti diserahkan ke bagian pengiriman, yang tugasnya mengirim barang ke konsumen. Pengiriman barang dilakukan bersama dengan pembayaran angsuran pertama. | |  |  | Fungsi penghitungan fisik seperti apa pak ? | Penghitungan fisik itu ngitung barang yang digudang. Jumlah dan kondisinya seperti apa. Biasanya yang melakukan ini bagian gudang, diawasi sama admin pusat. Admin yang pegang catatan harus tau barangnya apa saja kondisinya bagaimana tidak berdasar pada catatan saja.  Kalau jumlah barang sudah klop baru dilaporkan sama bagian akuntansi untuk dibuat laporan keuangannya. | |  |  | Bagaimana alur permintaan ke cabang | Bagian Ops/ Gudang memberikan laporan ke admin. Nanti admin memberikan laporan sama saya. Setelah acc baru akan dikirim sejumlah barang, biasanya ditentukan berdasarkan kemampuan penjualan rata-rata perbulan. Setelah itu admin membuatkan surat jalan. Surat jalan disertakan saat pengiriman barang dibawa oleh bagian pengiriman. | |  | Bagaimana pelaksanaan tanggung jawab masing-masing fungsi persediaan barang dagang ? |  | Setiap jabatan ada SOPnya. Disitu juga tertulis jelas bagaimaana tugas dan tanggung jawabnya. Bagian gudang tugasnya di bagian fisik barang. Sedangkan kalau admin stok tugasnya jaga stok melalui catatan. Jadi gak bisa bagian gudang memanipulasi jumlah barang karena akan ketahuan dari catatan admin stok. | | **C.** | Aktivitas pengendalian |  |  | |  | Apakah ada pemisahan tugas masing-masing fungsi yang berkaitan dengan persediaan barang ? |  | Yaa harus ada, setiap alur kerja itu ada bagian-bagian yang bertanggung jawab. | |  |  | Kalau bagian persediaan barang itu bentuk tanggung jawabnya sepeerti apa ? | Bagian admin gudang yaa bertanggung jawab sama barang secara fisik, bagaimana keadaanya, kondisinya. Kalau ada barang masuk atau barang keluar harus ada surat jalannya. Berapa jumlahnya. Surat jalan itu yang bikin admin stok gak boleh admin gudang bikin surat jalan. Jadi harus sesuai, jumlah barang yang ada d surat jalan sama fisiknya. Kalau sudah sesuai baru ditaken. | |  | Bagaimana dokumen pencatatan persediaan di perusahaan apakah perusahaan menggunakan formulir dengan nomor urut cetak ?? |  | Oiya, perusahaan sudah terhubung dengan sistem untuk segala aktivitas administrasi termasuk bagian persediaan. Jadi, seluruh form surat jalan, kartu stok dan dokumen persediaan lain otomatis ada nomor urutnya. | |  | Apakah ada otorisasi dalam transaksi yang berkaitan dengan persediaan barang dagang ? |  | Karyawan yang sudah ada tanggung jawabnya harus melakanakan tugasnya. Kalau ada transaksi harus sama-sama melakukan pengawasan. Misalnya kalau ada pengiriman ke cabang, admin stok tugasnya buat surat jalan sedangkan admin gudang menyiapkan barang. Waktu pemindahan barang ke mobil box harus diawasi oleh admin stok. Nah kalau sudah cocok, surat jalannya ditandatangani. Begitu barang nyampe di cabang, barang dicek lagi oleh yang namanya ada di surat jalan. | |  | Bagaimana pelaksanakan pengendalian fisik atas persediaan barang dagang di technomart group ? |  | Perusahaan memberikan wewenang penuh pada admin gudang. Gudangnya sendiri terpisah dari bagian administrasi | |  | Apakah ada pemeriksaan independen yang dilaksanakan oleh perusahaan terhadap persediaan barang dagang ? |  | Pemeriksaan rutin setiap bulan setiap tanggal 15 atau setiap tutup buku. | | **D.** | Penilaian risiko |  |  | |  | Risiko apa yang sering terjadi mengenai persediaan barang ? |  | Kadang perusahaan mengalami kekurangan barang. Jumlah barang tidak mampu memenuhi permintaan barang. Jadinya kan banyak konsumen yang kecewa barangnya tidak segera dikirim. | |  | Bagaimana perusahaan menangani hal tersebut ? |  | Yaa biasanya kalau ini terjadi harus mendistribusikan ulang barang yang ada dicabang. Yang penjualannya sedikit barangnya ditarik untuk dikirim ke cabang yang penjualannya banyak. | | **E.** | Informasi dan komunikasi |  |  | |  | Bagaimana penerapan informasi dan komunikasi di dalam perusahaan yang berkaitan dengan pengendalian internal atas persediaan barang dagang ? |  | Informasi setiap transaksi bisa dilihat dokumen yang terkait dengan aktivitas perusahaan. Melalui dokumen itu semua bagian bisa lihat jadi bisa sama-sama mengawasi | | **F.** | Pengawasan |  |  | |  | Bagaimana bentuk pengawasan yang diterapkan oleh perusahaan ? |  | Tidak ada pengawasan khusus. Setiap bulan kan sudah dilakukan pengecakan fisik juga sudah cukup.  Setiap transaksi juga dilakukan pengawasan oleh admin stokdan admin gudang jadi untuk risiko kecurangan bisa di minialisir. | |  |  |  |  | |

|  |  |
| --- | --- |
| **INFORMAN 2** | SITI RAHMATI |
| **JABATAN** | ADMIN STOK |
| **MASA KERJA** | 2 Tahun |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | ADMIN STOK |  |  |
| **A.** | Perusahaan & Umum |  |  |
|  | Bagaimana sejarah dan latar belakang perusahaan ini ? kapan didirikan dan siapa pendirinya ? | Kapan perusahaan ini didirikan mbak ? | Perusahaan berdirinya tahun 2010 |
|  |  | Tau siapa pendirinya ? | Pak Askin yang sekarang jadi direktur utama |
|  |  | Bagaimana awal berdirinya perusahaan ? | Dulu awal berdirinya perusahaan jualannya kompor sama regulator. Baru tahun 2012 fokus sama Hexagon |
|  |  | Pengadaan barangnya dari mana mbak ? bagaimana prosesnya ? | Barang diimpor langsung dari Malaysia mbak, yang urus pengadaan barang Pak Irfan. Cuman beliaunya tidak pernah kesini. |
|  | Apa saja aktivitas perusahaan ? | Apa saja aktifitas perusahaan mbak ? | Pengadaan barang, penyimpanan barang, penjualan, penagihan. |
|  |  | Kapan biasanya perusahaan melakukan pengadaan barang mbak ? ada periode tertentu ? | Kalau barangnya habis |
|  | Berapa cabang yang aktif melakukan penjualan saat ini ? |  | 10 cabang. Banyuwangi, Jember, Situbondo, Bondowoso, Lumajang, Pasuruan, Malang, Semarang, Balikpapan, Kediri. |
|  | Apa saja produk yang dijual ? |  | Hexagon15L,16L, 24L,28L. |
|  | Bagaimana persaingan bisnis *direct selling* yang dihadapi perusahaan ? |  | Setahu saya disini saja *direct selling* untuk Hexagon, jadi tidak terlalu berat persaingan di lapangan. Tinggal pinter-pinternya promotor demo supaya konsumen beli. |
|  | Lingkungan pengendalian |  |  |
|  | Bagaimana Struktur Organisasi di Technomart Group ? |  | Struktur organisasi di perusahaan yaitu Direktur Utama membawahi Direktur Operasional dan Direktur Pengadaan. Direktur Operasional membawahi admin pusat dan direktur wilayah. Dibawah direktur wilayah ada kepala OPS. Kepala OPS membawahi kolektor, verifikator,dan promotor. |
|  |  | Apakah dari dulu struktur organisasinya seperti ini ? | Kurang lebih iyaa, yang berubah cuma pelaksananya saja. |
|  | Bagaimana penerapan struktur organisasi di Technomart Group ? |  | Kalau dilihat dari fungsi dan tanggung jawab sudah dijalankan sesuai struktur organisasi.  Seluruh kebijakan yang buat direktur OPS.  Namun kebijakan yang dibuat kadang berubah tanpa ada komunikasi 2 arah. |
|  |  | Maksudnya kebijakan yang seperti apa mbak ? | Yaa gitu, misalnya ada perubahan jadwal *Closing Date* admin tidak dikasih tau.  Sales juga minta kebijakan langsung ke Pak Tulus untuk perubahan tanggal atau kebijakan lain tidak melalui kepala Ops dan jajaran diatasnya. |
|  |  | Di dalam struktur Organisasi tidak ada pemisahan tugas ? | Itu struktur organisasi yang lama,untuk tugas yang baru disampaikan secara lisan saat *meeting*. Untuk strukturnya organisasi belum di *upgrade*. |
|  | Bagaimana nilai etika yang dilakukan di Technomart Group ? |  | Jadi dikantor pusat itu jarang ada pengawasan dari atasan mbak, yang penting tugas selesai pada waktunya dan tidak sampai mengganggu aktivitas yang lain.  Pimpinan kami menerapkan dasar islami dalam perusahaan, kami menganggap apabila karyawan menjunjung tinggi nilai-nilai islami InsyaAllah perilaku tidak baik yang merugikan perusahaan akan terhindar. |
|  |  | Apakah ada peraturan tertulis mengenai peraturan di perusahaan ? | Gak ada sih, peraturan disampaikan ketika meeting saja. Yang pegang dokumen hasil meeting supervisor. Kalau nantik ada yang melanggar diingetin sama SPV. |
|  | Apabila karyawan melakukan kecurangan apa ditetapkan *punishment* ? |  | *Punishment* yang berlebihan engga sih. Yaa kalo ngilangin barang biasanya ganti. Atau makai keuangan perusahaan yaa ganti. |
|  | Apakah perusahaan memiliki uraian tugas tertulis bagi karyawan ? |  | Ada, cuma saya ditunjukkan waktu pertama masuk saja. Belum baca detail tapi sudah cukup ngerti sih alur kerja sama tugas-tugas saya. |
|  | Apakah perusahaan memiliki kebijakan yang berkaitan dengan perektrutan ? |  | Tidak ada ketentuan yang jelas sih. Untuk rekruitmen juga tidak ada tes seleksi yang ketat soalnya info loker tidak disebar luas. Biasanya disampaikan ke orang-orang yang kenal. Jadi karyawan yang masuk itu rekomendasi dari Direktur OPS. Baru setelah mengajukan surat lamaran ada tes dan wawancara karyawan. Saya masuknya dulu direkomendasi oleh salah satu karyawan mbak. Tidak ada tes, langung dijelaskan pekerjaannya apa saja trus diajarain sama mbak-mbak yang lama kerja sebelum saya. |
|  |  | Siapa yang bertanggungjawab pada perekrutan karyawan baru | Dir OPS, mulai dari membuat pengumuman lowongan kerja, seleksi, tes dan wawancara. |
|  | Apakah karyawan ditempatkan dalam jabatan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki ? | Sebelumnya menempuh pendidikan apa ? | Saya lulusan SMK Pertanian mbak, sekarang juga masih lanjut kuliah. Tidak ada basic di admin sih, cuman karena sering ngerjakan jadi bisa. |
|  |  | Kalau dalam perusahaan ini pengennya masuk apa mbak ? | Kalo disini emang pengen di admin aja mbak.  Meskipun tidak ada ilmu administrasi secara khusus kan bisa sambil belajar. |
|  | Apakah perusahaan memiliki komite audit ? | Apakah perusahaan memiliki komite audit ? | Tidak ada |
|  |  | Jika terjadi permasalahan atau untuk melakukan pencegahan siapa yang bertindak untuk pemeriksaan ? | kalau masalahnya kecil dicari kesalahannya dengan komunikasi sama karyawan yang berkaitan. Misanya ada selisih stok. Biasanya kalau ada barang keluar, karyawan cabang lupa catat. Jadi itu ditelusuri. Kalau masalahnya sudah besar, seperti masalah keuangan gitu, biasanya Dir OPS langsung yang turun tangan. Admin hanya menyiapkan data |
|  | Bagaimana pembagian fungsi yang berkaitan dengan persediaan ? |  | Ada pembagian fungsi dan tugas saya. Saya lebih ke catatan administrasi mbak, seperti bikin surat jalan, meriksa kartu stok di sistem.  Kalau admin gudang tugasnya lebih ke barang fisiknya |
|  |  | Alur kerjanya apa saja yang berkaitan dengan persediaan mbak ? | Transaksi pengiriman barang, pengadaan barang, sama mutasi barang. |
|  |  | Fungsi terkait pengiriman barang siapa saja mbak ? | Pengiriman barang dilakukan oleh admin gudang |
|  |  | Mutasi barang itu seperti apa mbak ? | Yaa pemindahan barang gitu. Biasanya istilah ini dipakai untuk pemindahan barang diluar cabang. Kayak Pak Dirut bawa barang yang penjualannya juga tidak melalui kantor. |
|  | Bagaimana pelaksanaan tanggung jawab masing-masing fungsi persediaan barang dagang ? |  | Admin stok dan admin gudang sama-sama malakukan tugas yang kaitannya dengan barang. Setiap transaksi dilakukan sesuai dengan prosedur yang disampaikan perusahaan.  Kalau ada kekeliruan akibat human eror biasanya kami pecahkan dulu dengan cara menelusuri transaksi yang mungkin terlewat dari pencatatan. Dilakukan pengecekan setiap bulan dimaksudkan kalau ada kekeliruan bisa dengan cepat diketahui |
| **C.** | Aktivitas pengendalian |  |  |
|  | Adakah ada pemisahan tugas masing-masing fungsi yang berkaitan dengan persediaan barang ? |  | Tanggung jawab fisik dan pencatatan di bedakan supaya setiap kali ada transaksi dapat dilakukan pengawasan |
|  | Bagaimana dokumen pencatatan persediaan di perusahaan apakah perusahaan menggunakan formulir dengan nomor urut cetak ?? |  | Iyaa mbak, surat jalan sudah otomatis dari komputer. Jadi input nama, cabang sama jumlah barang yang dikeluarkan sudah otomatis memunculkan formulir dengan nomor cetak. Ada sih yang manual, Cuma tidak dipakai. Dipakainya dalam keadaan darurat seperti waktu tidak bisa akses komputer atau diluar jam kerja, biasanya ditulis sama admin gudang tapi besoknya langsung dibuat surat jalan yang dari sistem |
|  |  | Dokumen apa saja yang tersedia di dalam system ? | Ada form penjualan, akuntansi, persediaan. Dokumen persediaannya ada kartu stok, surat jalan, laporan persediaan, laporan posisi stok. |
|  |  | Apakah dokumen dilengkapi dengan nomor urut ? | Iya, nomor urut otomatis tertera pada dokumen ketika input. Urut berdasarkan tanggal pembuatan. Trus setiap transaksi itu ada Kodenya sendiri. Seperti misalnya, kalau perpindahan barang nomor dokumen diawali dengan kode MU (mutasi), kalau penjualan koden NT (nota), dan RP (Replacement) |
|  | Apakah ada otorisasi dalam transaksi yang berkaitan dengan persediaan barang dagang ? |  | Iyaa, disurat jalan itu ada nama pengirim dan penerimanya. Jadi diluar nama yang disertakan di surat jalan tidak boleh menerima barang.  Dokumen juga harus ditandatangani lengkap dengan nama terang dari yang bersangkutan.  Surat jalan semacamnya itu dibuat 3 rangkap untuk bisa saling mengetahui ketika ada perpindahan barang. |
|  | Bagaimana pelaksanakan pengendalian fisik atas persediaan barang dagang di Technomart Group ? |  | Pengendalian fisik sepenuhnya dikerjakan oleh admin gudang. Tata letak *lay out* yaa gudang yang atur, tugas saya pokoknya tau jumlahnya berapa. Sama admin gudang di bagi mana tempat barang yang kondisinya baik mana yang kurang baik, jadi bisa tau. |
|  |  | Pernah terjadi selisih tidak mbak barangnya ? | Pernah, tapi gak banyak biasanya. |
|  |  | Kenapa bisa begitu mbak ? | Kesalahan informasi sih biasanya. Terkadang ada transaksi pemindahan barang yang tidak saya ketahui jadi tidak masuk ke sistem. Seperti pemindahan barang yang dibawa oleh atasan, biasanya di bawa diluar jam kerja jadi tidak bisa input data transaksi saat itu juga. |
|  |  | Kalau ada selisih gitu biasanya bagaimana mbak ? | Sebisa mungkin dihindari selisih barang seperti itu. Yaa kalau sudah terlanjur ada perbedaan barang fisik dengan catatan yaa harus ditelusuri penyebabnya, transaksi apa yang belum tercatat di sistem. Makanya stok opname idealnya dilakukan setiap bulan, fungsinya kalo ada kesalahan semacam ini bisa ketemunya cepet.  Kalau ketemu nanti yaa direvisi catatannya. Kalo tidak ketemu harusada pertanggung jawaban admin gudang. |
|  | Apakah ada pemeriksaan independen yang dilaksanakan oleh perusahaan terhadap persediaan barang dagang ? |  | Tidak ada pemeriksaan secara khusus dari perusahaan. Pakai laporan stok opname setiap bulan itu saja.  Selain itu setiap ada pengeluaran barang admin stok harus ikut memeriksa apakah barang yang masuk kendaraan sudah sesuai dengan yang di surat jalan. |
|  |  | Bagaimana untuk cabang ? apa ada pemeriksaan secara rutin ? | Setiap 3 bulan sekali ada kunjungan ke cabang untuk memeriksa tagihan, jadi sekalian meriksa stok disana |
|  |  | Pernah ada permasalahan dengan barang ? | Tidak ada, paling yaa barang bagus itu sparepartnya diganti untuk komplain konsumen atas dasar acc dari OPS. Kalo masalah Quantity tidak ada |
| **D.** | Penilaian risiko |  |  |
|  | Risiko apa yang sering terjadi mengenai persediaan barang ? |  | Kerusakan barang. Barang digudang itu gak tertata rapi gitu lhoo, jadi rawan jatuh, rusak. Rawan hilang juga. namanya juga khawatir. Gudang kan gak ada sekat pintu gitu, semua orang bisa akses kesana  Yang ketiga, kadang barang keluar gudang tidak laporan ke saya. Jadinya catatan sistem tidak sama dengan fisiknya waktu pemeriksaan bulanan. |
|  | Bagaimana perusahaan menangani hal tersebut ? |  | Yaa sebisanya barangnya ditata ulang, supaya pengecekannya juga lebih mudah.  Gudang harus dijaga terus sama admin gudang, kalau mesti ditinggal yaa dikunci pintu depan |
| **E.** | Informasi dan komunikasi |  |  |
|  | Bagaimana penerapan informasi dan komunikasi di dalam perusahaan ? |  | Setiap transaksi perpindahan barang dilengkapi kayak surat jalan itu. Jadi itu jadi sumber informasi bagi admin gudang maupun admin stok. |
| **F.** | Pengawasan |  |  |
|  | Bagaimana bentuk pengawasan yang diterapkan oleh perusahaan ? |  | Setiap bulan diadakan stok opname, saya melakukan penghitungan fisik sama admin gudang. |
|  |  |  |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **INFORMAN 3** | SAIFUL BAHRI |
|  | **JABATAN** | ADMIN GUDANG |
|  | **MASA KERJA** | 5 Tahun |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | ADMIN STOK |  |  |
|  | Perusahaan & Umum |  |  |
|  | Bagaimana sejarah dan latar belakang perusahaan ini ? kapan didirikan dan siapa pendirinya ? | Kapan perusahaan ini didirikan pak ? | 2010 |
|  |  | Tau siapa pendirinya ? | Pak Askin sama Pak Tulus |
|  |  | Bagaimana awal berdirinya perusahaan ? | Awal berdiri jualan kompor. Sama pake Demo-demo dirumah orang gitu |
|  |  | Pengadaan barangnya dari mana pak ? bagaimana prosesnya ? | Dari Malaysia |
|  | Apa saja aktivitas perusahaan ? | Apa saja aktifitas perusahaan pak ? | Yaa penjualan, penagihan, sama cek fisik barang |
|  |  | Kapan biasanya perusahaan melakukan pengadaan barang pak ? ada periode tertentu ? | Gak nentu jugak. Kalau barang habis itu dah. |
|  |  | Kalau barang habis laporan gitu pak ? | Iyaa, kalau barang habis saya buat laporan sama admin stok |
|  | Berapa cabang yang aktif melakukan penjualan saat ini ? |  | 10 cabang |
|  | Apa saja produk yang dijual ? |  | Hexagon tipe 15L,16L,22L,24L,28L |
|  | Bagaimana persaingan bisnis *direct selling* yang dihadapi perusahaan ? |  | Alhamdulillah mbak, penjualannya banyak terus |
|  | Lingkungan pengendalian |  |  |
|  | Bagaimana Struktur Organisasi di Technomart Group ? |  | Di perusahaan ada Direktur Utama, Direktur Operasional. Mereka yang memimpin perusahaan. Saya jabatanya sebagai admin gudang, bawahannya direktur Operasional |
|  | Bagaimana penerapan struktur organisasi di Technomart Group ? |  | Setiap jabatan punya tanggung jawab dan tugas masing-masing |
|  | Bagaimana nilai etika yang dilakukan di technomart group ? |  | Setiap karyawan harus taat peraturan mbak |
|  |  | Apakah ada peraturan tertulis mengenai peraturan di perusahaan ? | Gak ada mbak. Cuman dikasih tau gitu saja saya sudah paham trus dikerjakan. |
|  | Apabila karyawan melakukan kecurangan apa ditetapkan punishmen ? |  | Kalau karyawan buat salah diingatkan dulu mbak. kalau jelas salahnya biasanya disuruh ganti. Kalo menghilangkan barang ganti sejumlah nilai barangnya itu. |
|  | Apakah perusahaan memiliki uraian tugas tertulis bagi karyawan ? |  | Ada mbak |
|  | Apakah perusahaan memiliki kebijakan yang berkaitan dengan perektrutan ? |  | Saya tidak tau |
|  | Apakah karyawan ditempatkan dalam jabatan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki ? | Sebelumnya menempuh pendidikan apa ? | Terakhir saya SMP mbak |
|  |  | Sebelumnya bekerja dimana pak ? bagian apa ? | Saya di toko mbak, yaa bagian bantu-bantu |
|  |  | Kalau dalam perusahaan ini pengennya masuk apa pak ? | Dimana aja saya mbak. yang penting saya bisa ngerjakan |
|  | Apakah perusahaan memiliki komite audit ? | Apakah perusahaan memiliki komite audit ? | Tidak ada |
|  | Bagaimana pembagian fungsi yang berkaitan dengan persediaan ? |  | Bagian persediaan itu ada saya sama admin stok mbak. Jadi tugasnya saya jaga barang fisiknya, Quality Control, ngirim barang ke cabang. Kalau admin stok tugasnya sama catatan, buat surat jalan. |
|  |  | Alur kerjanya apa saja yang berkaitan dengan persediaan pak ? | Kalau ada yang minta barang gitu dibuatkan surat jalan dulu sama admin. Jumlahnya berapa itu yang saya kirim. |
|  |  | Kirim ke cabang pakai apa pak ? | Mobil box |
|  | Bagaimana pelaksanaan tanggung jawab masing-masing fungsi persediaan barang dagang ? |  | Tugas admin gudang dan admin stok kan berkaitan jadi saling bekerja sama. |
|  | Aktivitas pengendalian |  |  |
|  | Adakah ada pemisahan tugas masing-masing fungsi yang berkaitan dengan persediaan barang ? |  | Ada mbak.  Bagian persediaan itu ada saya sama admin stok mbak. Jadi tugasnya saya jaga barang fisiknya, Quality Control, ngirim barang ke cabang. Kalau admin stok tugasnya sama catatan, buat surat jalan. |
|  | Bagaimana dokumen pencatatan persediaan di perusahaan apakah perusahaan menggunakan formulir dengan nomor urut cetak ?? |  | Iyaa, di surat jalan ada nomor urutnya. |
|  | Apakah ada otorisasi dalam transaksi yang berkaitan dengan persediaan barang dagang ? |  | Surat jalan pengiriman barang harus ditandatangani oleh penerima |
|  | Bagaimana pelaksanakan pengendalian fisik atas persediaan barang dagang di technomart group ? |  | Pengecekan dilakukan bersama saya dan admin stok |
|  |  | Pernah terjadi selisih tidak pak barangnya ? | Iya pernah. Biasanya barangnya lebih dari catatannya. Kadang juga kurang |
|  |  | Kenapa bisa begitu pak ? | Iyaa kadang ada informasi yang terlewat kalau ada barang masuk atau barang keluar. Saya kan jaga sampe malem kadang itu bos minta barang malem-malem. Kadang saya lupa bilang sama admin stok jadi belum tercatat di sistem. Kalau barang yang lebih itu biasanya ada barang retur yang dibawa karyawan dari cabang pas kunjungan. |
|  |  | Kalau ada selisih gitu biasanya bagaimana pak ? | Dicari dulu apa yang bikin tidak sama. Saya kan catet juga di buku oretan stoknya berapa. Dicocokan sama dokumen stok admin. Kalau sudah ketemu nntik stok di sistem di revisi. |
|  | Apakah ada pemeriksaan independen yang dilaksanakan oleh perusahaan terhadap persediaan barang dagang ? |  | Tidak ada. Kalau pimpinan kesini liat-liat Cuma tanya barangnya berapa yang ready gitu saja |
|  | Penilaian risiko |  |  |
|  | Risiko apa yang sering terjadi mengenai persediaan barang ? |  | Persediaan digudang kadang telat datangnya.  Jadi begitu datang harus cepat dikirim soalnya pesanan sudah banyak. Padahal kan harus di cek satu-satu barangnya kondisinya seperti apa. Kalau terburu-buru nanti barang nyampe ke konsumen kurang baik. Petugas nyalahin saya |
|  | Bagaimana perusahaan menangani hal tersebut ? |  | Inisiatif saja untuk lembur, sekalian jaga malam saya ngecek barang juga |
|  | Informasi dan komunikasi |  |  |
|  | Bagaimana penerapan informasi dan komunikasi di dalam perusahaan ? |  | Kalau ada yang minta barang tidak bisa langsung saya bawakan, harus ada surat jalan dari admin stok |
|  | Pengawasan |  |  |
|  | Bagaimana bentuk pengawasan yang diterapkan oleh perusahaan ? |  | Ada pengecekan fisik setiap bulan, laporannya harus jelas. Jumlah fisik sama pencatatan harus sama |
|  |  |  |  |

|  |  |
| --- | --- |
| **INFORMAN 3** | SUPRIYADI |
| **JABATAN** | KEPALA OPERASIONAL CAB JEMBER |
| **MASA KERJA** | 5 Tahun |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | Bagaimana penerapan struktur organisasi di Technomart Group |  | Dari awal tidak ada perubahan, seperti struktur organisasi maupun jabatan fungsional. Beberapa cabang yang tidak aktif saja yang ada perubahan. |
|  |  | Apakah ada struktur organisasi tertulis di cabang ? | Tidak ada, hanya ada di file cabang tidak ditunjukkan kepada karyawan. Hanya ketika meeting regional saja di kenalkan jajaran direksi di kantor pusat |
|  |  | Menurut informasi dari direktur operasional bahwa sebagian besar kebijakan dibuat oleh beliau, apakah benar? | Kalau kebijakan benar beliau yang buat beliau. Tapi setiap kebijakan pasti diketahui oleh jajaan direksi yang lain. Saya sering ngopi sama beliau biasanya tanya-tanya dulu kalau dibikin gini gimana kalau gitu gimana. Tapi kalau hal yang mendesak biasanya beliau langsung ambil tindakan. Beliau orangnya tidak suka kalau harus berisiko. |
|  |  | Pernah tidak ada kebijakan yang datangnya tanpa koordinasi dengan karyawan ? | Pernah beberapa kali perihal perubahan tanggal closing date. Biasanya kiriman terakhir itu kan tanggal 10 harus mundur ke tanggal 15. Ini kan ada kaitanya dengan tugas saya sebagai verifikator yang seperti ini kadang repot apalagi harus bagi ke tagihan. Saya juga dapat infonya dari sales. |
|  | Kalau karyawan melakukan kecurangan bisa dapat punishment tidak pak ? |  | Kalau pakai keuangan perusahaan biasanya harus ganti. Ada berita acara pemeriksaan berapa jumlah yang dipakai. Karyawan yang bersangkutan tidak dipecat, alasannya kalau dipecat nanti uang perusahaan tidak diiganti |
|  | Apakah perusahaan memiliki uraian tugas secara tertulis ? |  | Ada |
|  | Apakah perusahaan menetapkan kebijakan mengenai rekruitmen ? |  | Disini yang penting pengalaman kalau bagian lapangan. |
|  | Mengenai hal yang berkaitan dengan persediaan barang, apakah perusahaan memiliki komite audit ? |  | Tidak ada. Kalau ada masalah dir OPS turun tangan |
|  | Untuk cabang jember biasanya minta barang ke pusat juga pak ? |  | Iyaa |
|  | Bagaimana kalau mengajukan permintaan barang pak ? |  | Biasanya cabang menghubungi Dir Ops terlebih dahulu. Kalau Dir Ops tidak dikantor langsung ke admin, admin yang menghubungi beliau. Setelah itu baru dibuatkan surat jalan. |
|  | Apa ada pembagian tugas untuk admin bagian persediaan ? |  | Oiya, untuk pencatatan dilakukan sama admin stok. Kalau bagian fisik sama pak saiful |
|  |  |  |  |

## DOKUMENTASI (FOTO PERUSAHAAN)

****

Gambar 1. Ruang Kerja Admin Pusat Technomart Group

****

Gambar 2. Ruang Meeting Sales/Promotor Technomart Group

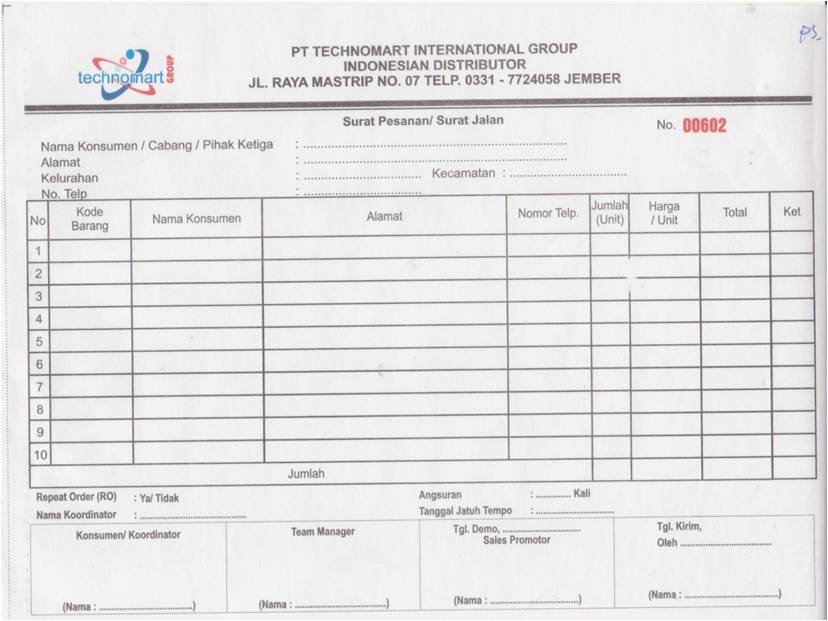


Gambar 3. Gudang Penyimpanan Barang (depan)

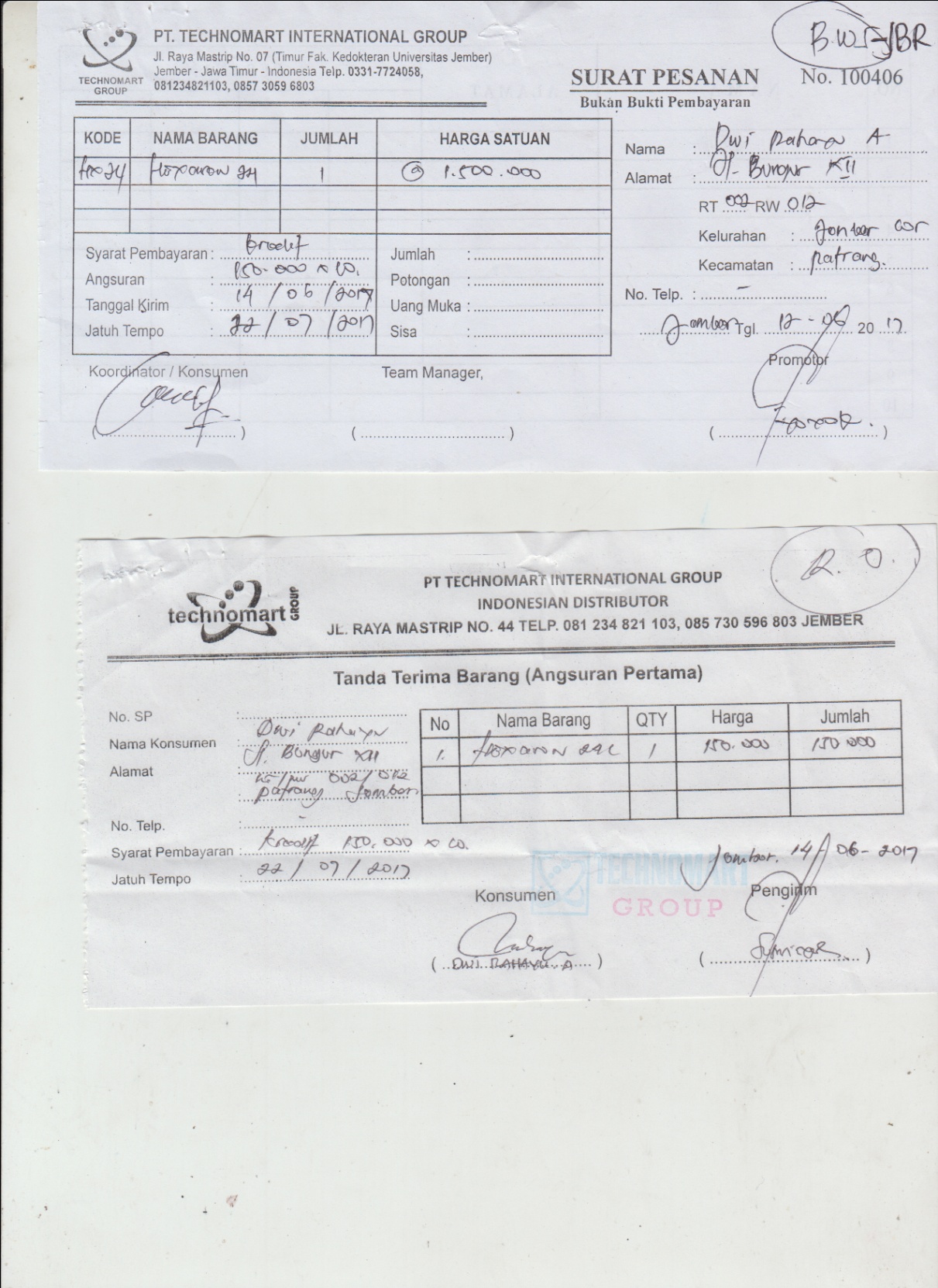


Gambar 4. Gudang Penyimpanan Barang (Belakang)

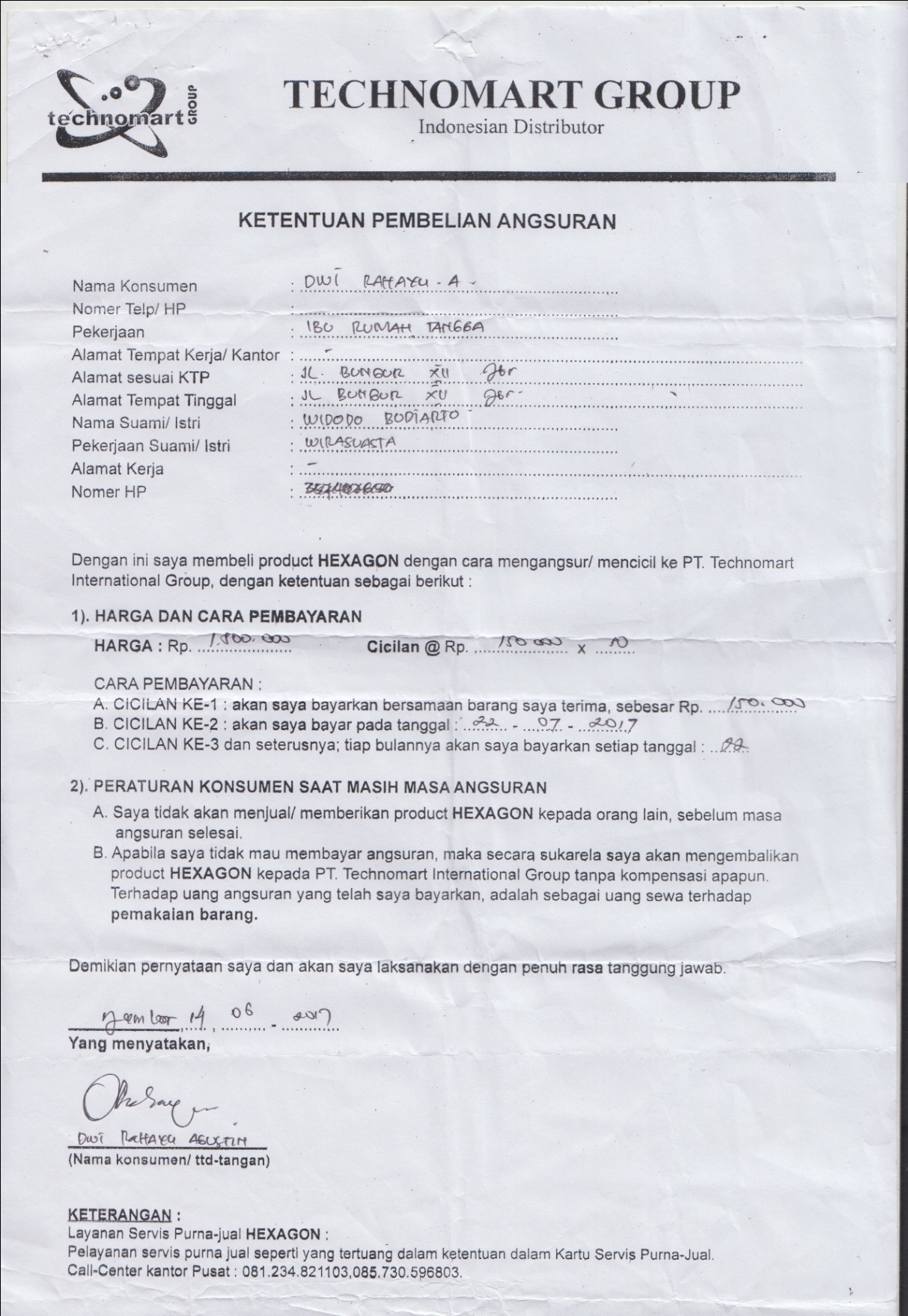
## DOKUMEN RESMI PERUSAHAAN



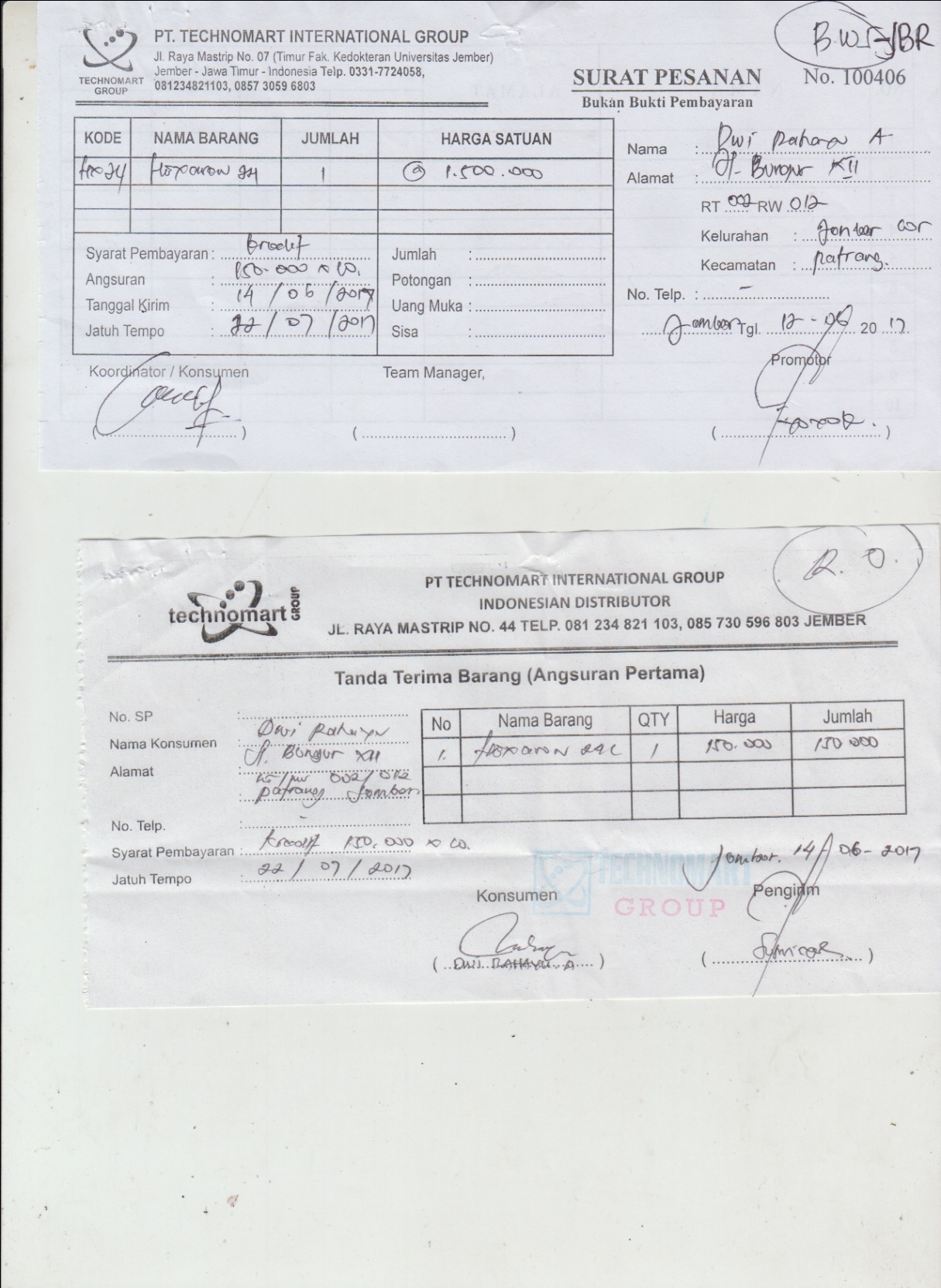
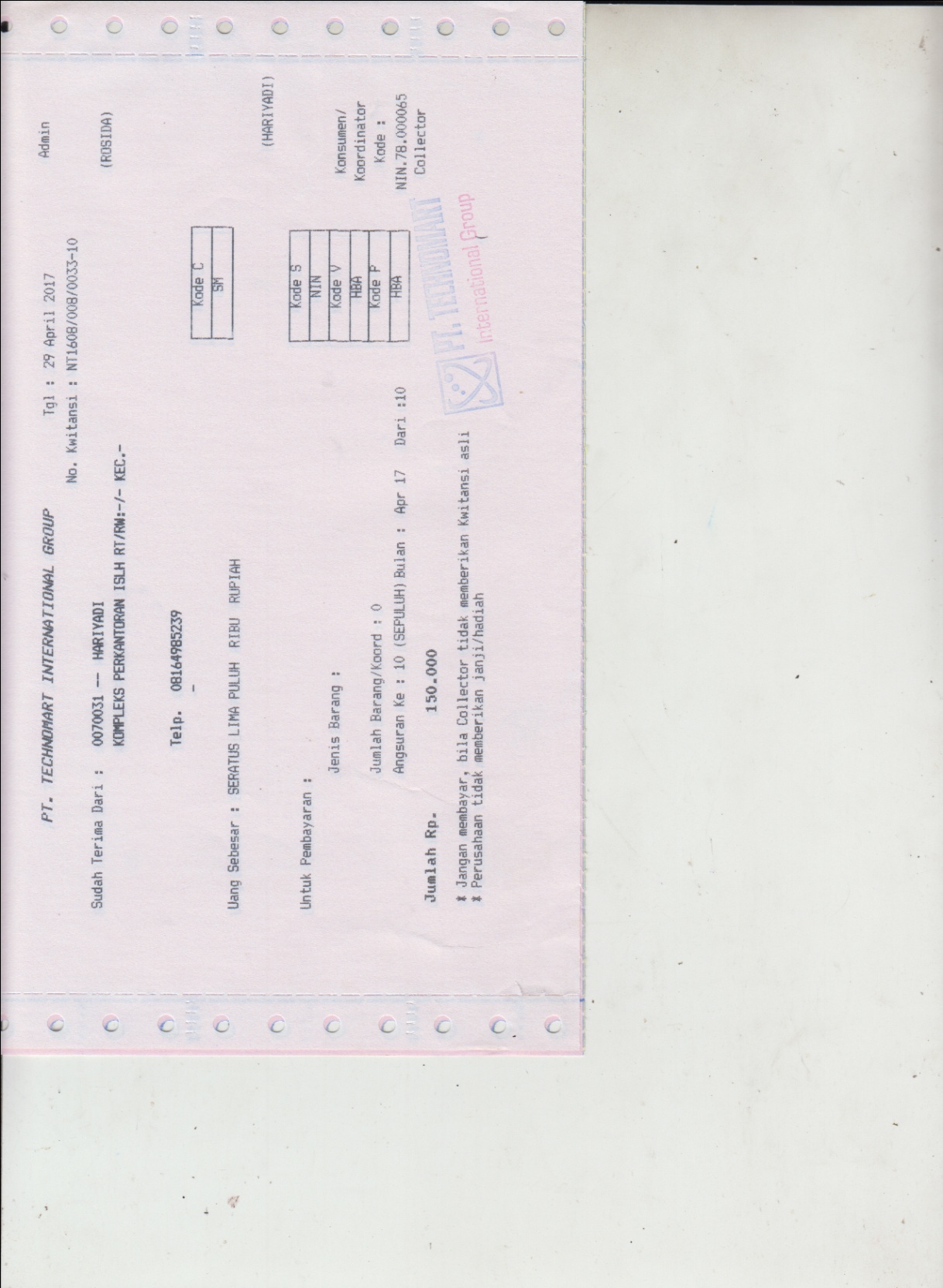
Gambar 5. Form Surat Pesanan



Gambar 6. Form Surat Pesanan

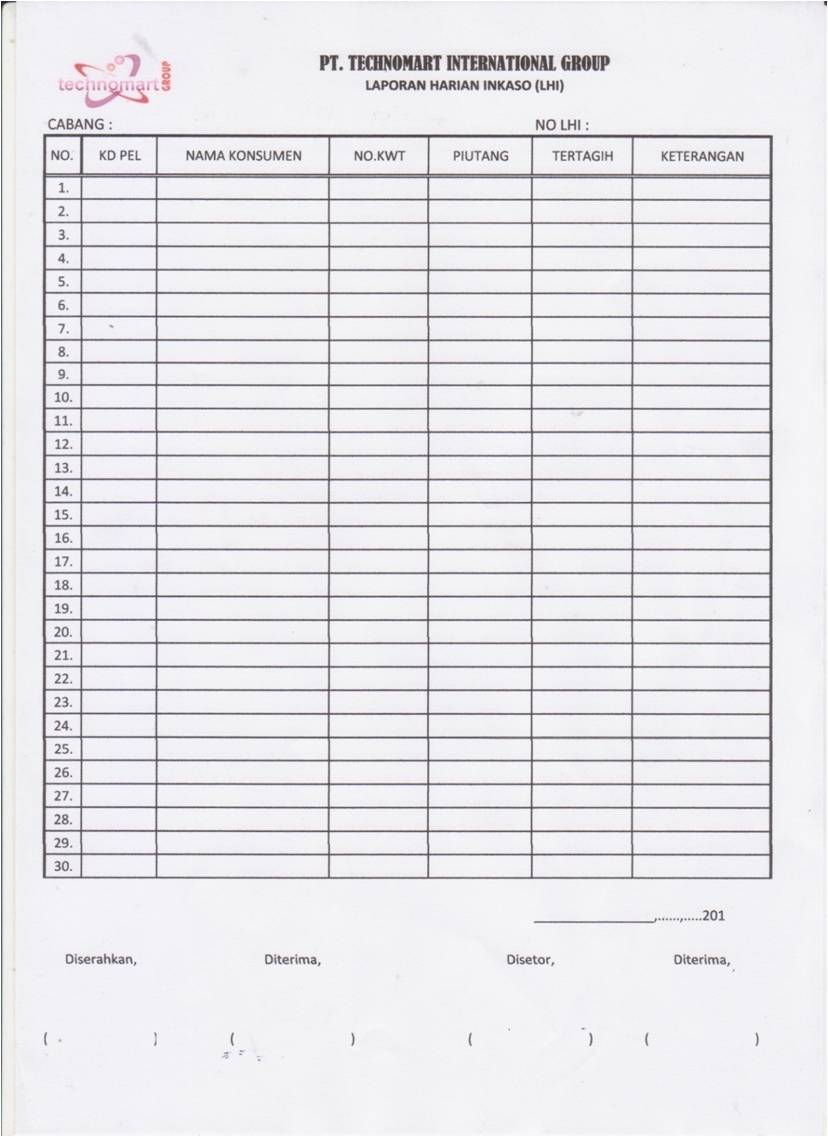


Gambar 7. Form Ketentuan pembelian barang

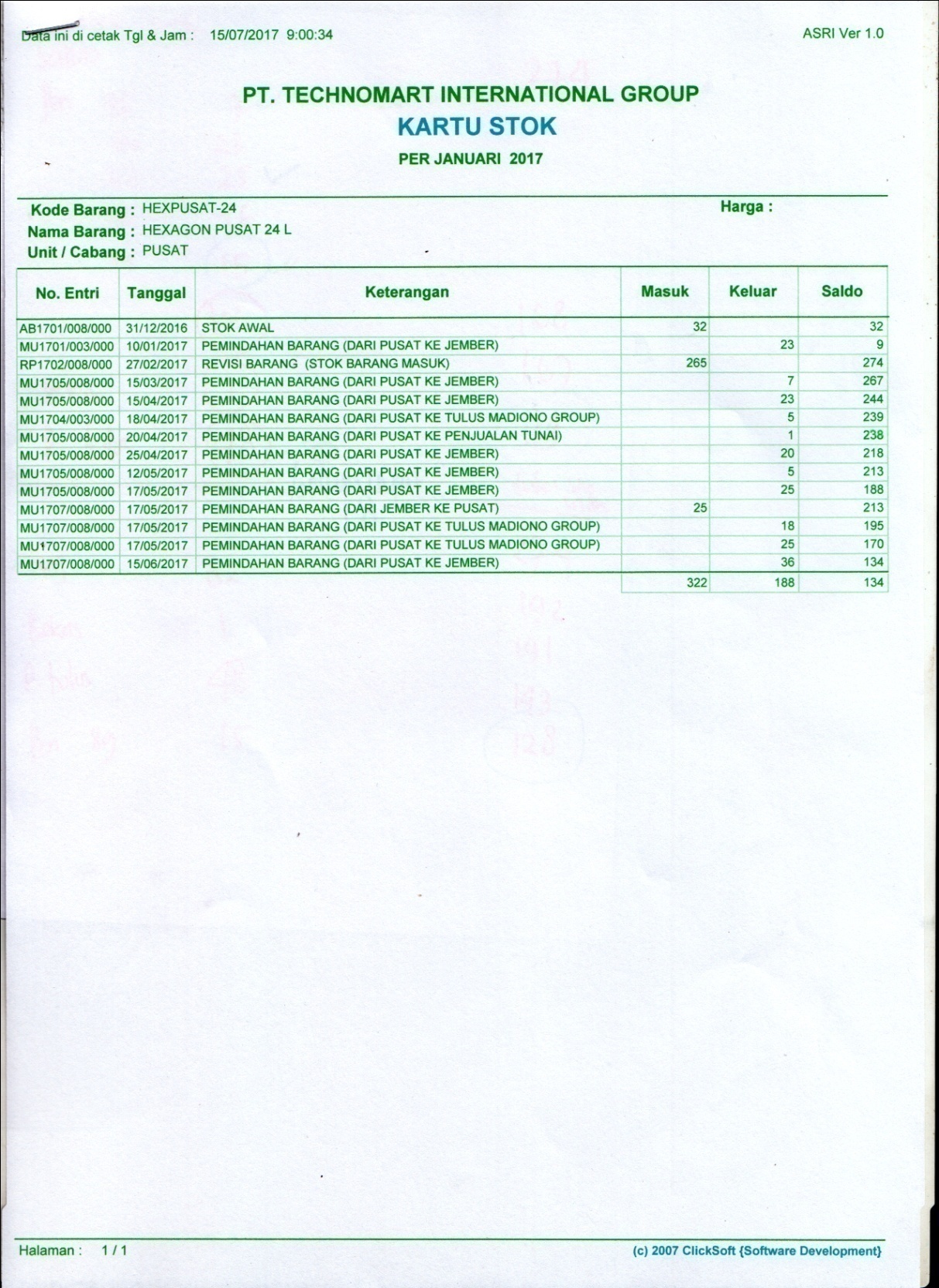


Gambar 8. Form Tanda Terima Barang

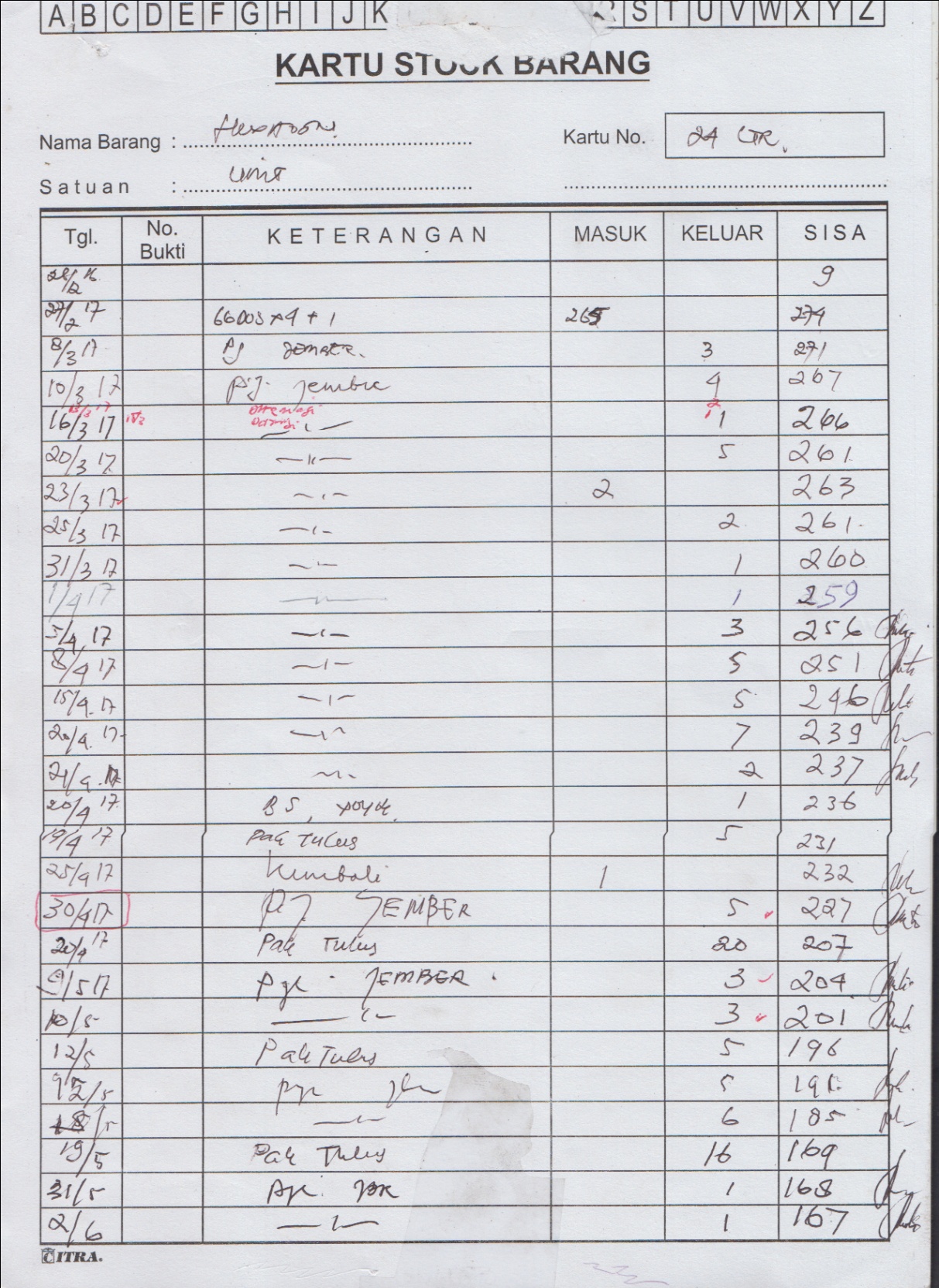
Gambar 9. Kwitansi Penagihan



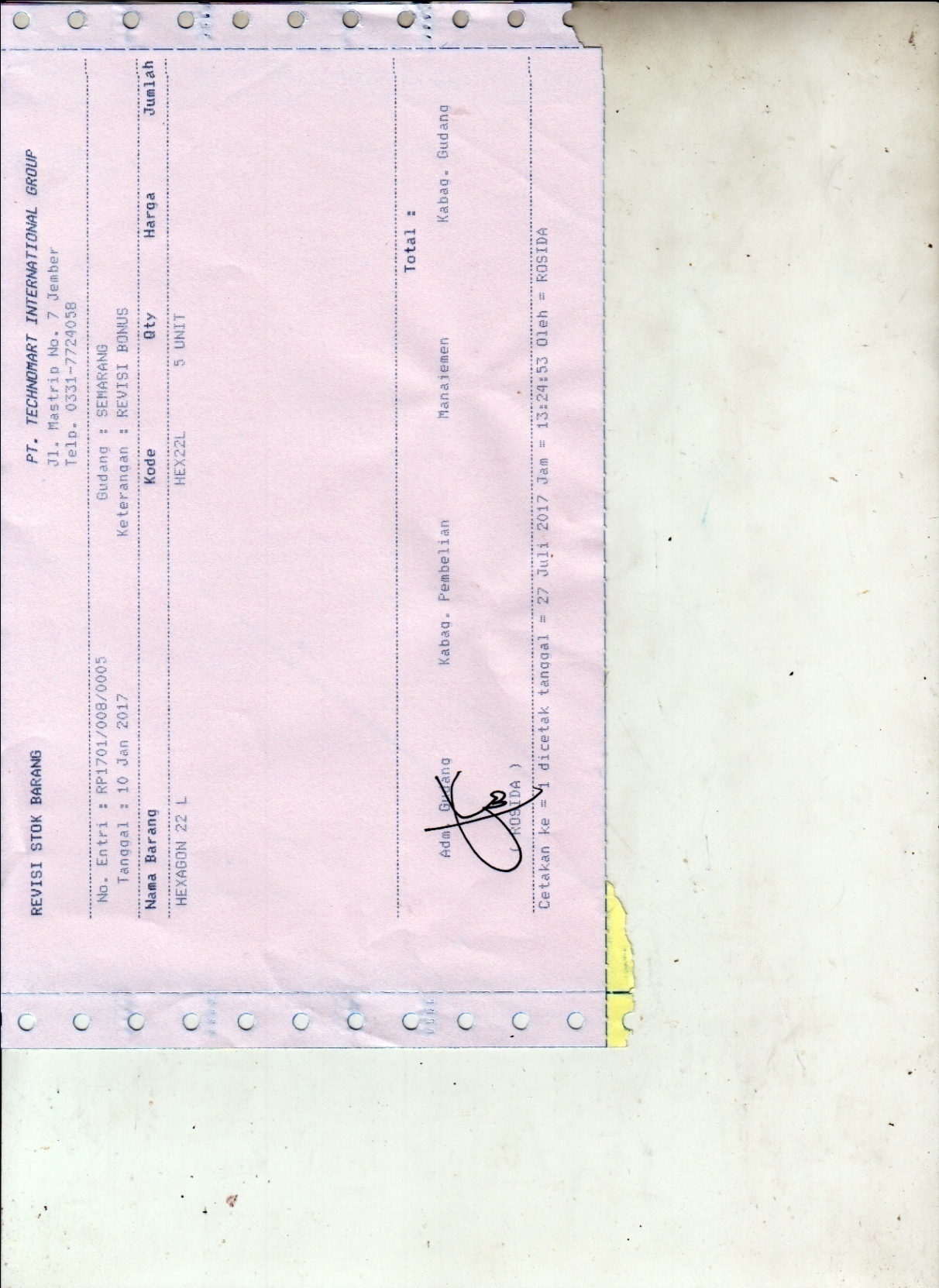
Gambar 10. Lembar Harian Inkaso



Gambar 11. Kartu Stok Software SIMPLE (output)



Gambar 12. Kartu Stok manual admin gudang



Gambar 13. Surat Revisi Stok Barang (output)