

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Di zaman modern saat ini, dunia usaha dihadapkan pada kondisi persaingan yang ketat. Kondisi ini menuntut perusahaan agar lebih efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan. Akan tetapi, banyak perusahaan yang mengalami masalah, terutama dalam fungsi pembelian, dimana dalam fungsi pembelian pemborosan mudah terjadi, baik karena perilaku yang disfungsional maupun karena kurangnya pengetahuan dalam berbagai aspek pembelian bahan, sarana, prasarana, dan lain-lain yang dapat merugikan pihak perusahaan.

Menurut Brown dkk. (2001:131), pembelian merupakan bagian yang penting dan berpengaruh dalam perusahaan. Hal ini dikarenakan :

- a. Fungsi pembelian memiliki tanggung jawab untuk mengelola masukan perusahaan pada pengiriman, kualitas dan harga yang tepat, yang meliputi bahan baku, jasa dan *sub-assemblies* untuk keperluan organisasi.
- b. Berbagai penghematan yang berhasil dicapai lewat pembelian secara langsung direfleksikan pada lini dasar organisasi. Dengan kata lain, begitu penghematan harga dibuat, maka akan mempunyai pengaruh yang langsung terhadap struktur biaya perusahaan. Sehingga sering dikatakan bahwa penghematan pembelian 1% ekuivalen dengan peningkatan penjualan sebesar 10%.

- c. Pembelian dan *supply* material mempunyai kaitan dengan semua aspek operasi manajemen.

Banyak perusahaan-perusahaan yang jatuh karena kurangnya pengendalian internal perusahaan dalam fungsi pembelian. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan pendisiplinan dalam menjalankan prosedur-prosedur dari proses pembelian agar tidak terjadi kecurangan-kecurangan serta penggunaan *budget* yang tidak tepat sasaran.

Di dalam pembelian bukan hanya sekedar barang tersedia saja, tetapi harus dapat mencukupi kebutuhan operasional perusahaan, barang yang dibeli harus berkualitas baik, kedatangan barang yang tepat waktu, dan juga harga yang relatif murah, karena saat ini banyak sekali persaingan-persaingan yang harus kita hadapi. Sistem pembelian melibatkan bagian gudang, bagian pembelian, bagian penerimaan, bagian akuntansi, dan bagian yang terkait baik langsung maupun tidak langsung. Selama ini yang terjadi adalah asalkan uang keluar dan barang sudah ada, maka proses pembelian dianggap sudah selesai, tanpa ada pemeriksaan yang lebih rinci apakah proses pembelian perusahaan sudah sesuai dengan prosedur atau belum. Oleh karena itu, untuk mengetahui penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dalam perusahaan, maka perlu ada penelitian tentang hal tersebut.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan diatas, dalam penyusunan skripsi ini, penulis tertarik untuk melakukan penelitian di CV Mebel Internasional. CV Mebel Internasional adalah Badan Usaha Milik Swasta yang bergerak di bidang *trading company* yang mengeksport mebel atau *furniture* ke Jepang, Italia,

Taiwan, Amerika, dan yang terbesar ke United Kingdom. CV Mebel Internasional bukan merupakan perusahaan manufaktur, sehingga membutuhkan pihak ketiga untuk memproduksi produk-produk yang dipesan oleh *customer* perusahaan ini. Maka dari itu, CV Mebel Internasional melakukan kerjasama dengan *supplier* dari kota Jepara, yang terkenal dengan produksi mebelnya. Selain itu, CV Mebel Internasional juga bekerjasama dengan *supplier-supplier* lainnya antara lain *supplier* kuningan, *hardware*, *cat finishing*, amplas, dan lain-lain.

CV Mebel Internasional menerima produk mebel dari produsen Jepara dalam bentuk produk jadi. Namun, dibutuhkan proses pengamplasan dan *finishing* agar masuk kriteria standar kualitas yang ditetapkan dari pihak *customer*. Melihat kondisi sistem yang berlaku di CV Mebel Internasional, dimana sering berhubungan dengan banyak pihak (*supplier*), maka perlu sistem yang kuat dan rapi dalam pengendalian internal dalam sistem pembeliannya. CV Mebel Internasional beralamat di Jalan Tambak Aji VI/2 Kawasan Industri Tambak Aji Semarang, yang merupakan tempat yang strategis untuk menjalankan industri. Dimana jalur transportasi sangat mudah dijangkau baik jenis transportasi yang bermuatan kecil maupun yang bermuatan besar.

Masalah yang terjadi di CV Mebel Internasional adalah sebagai berikut :

a. Pengiriman barang yang terlambat dari supplier Jepara

Dalam memproduksi mebelnya, CV Mebel Internasional bekerjasama dengan produsen dari Jepara. Dari produsen Jepara mengirim ke CV Mebel Internasional dalam bentuk jadi. Akan tetapi barang tersebut masih memerlukan proses pengamplasan dan cat. Keterlambatan ini

disebabkan dari dua faktor, yaitu faktor dari perusahaan dan faktor dari *supplier* Jepara. Faktor dari perusahaannya adalah kurangnya tepatnya perusahaan mengelola *supplier* dengan baik dalam hal pembagian order nya yang tidak sesuai dengan kemampuan *supplier*. Sedangkan faktor dari *supplier* adalah *supplier* yang kurang handal, serta adanya masalah yang dihadapi *supplier* yang mempengaruhi pihak produsen Jepara menjadi terlambat dalam memenuhi tenggang waktu yang diberikan. Contoh permasalahan yang sering terjadi di pihak produsen Jepara, yaitu :

1. Proses pengeringan kayu yang tidak dapat diprediksi secara tepat kapan kayu tersebut sudah kering atau belum karena proses pengeringan masih menggunakan oven yang belum sesuai standar.
2. Dimensi bahan kayu yang diharapkan sukar ditemukan, terutama ukuran kayu yang dibutuhkan berukuran lebar.
3. Banyaknya permintaan pembelahan kayu dolog menjadi papan kayu, sedangkan mesin yang digunakan sangat terbatas jumlahnya, sehingga waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikannya tidak dapat dipastian secara tepat.

Dalam menangani masalah tersebut, biasanya perusahaan akan memberikan Surat Peringatan kepada *supplier*. Tetapi apabila terjadi terus menerus dan keterlambatan yang sudah tidak dapat ditoleransi lagi, maka perusahaan akan memutuskan hubungan kerjasama dengan *supplier* tersebut. (lihat wawancara L1)

Sebenarnya perusahaan sudah pernah mencari pembanding *supplier*. Tetapi, karena perusahaan kesulitan dalam mencari *supplier* yang secara kualitas dan harga sesuai dengan standar perusahaan, serta lamanya waktu yang akan dibutuhkan apabila harus mencari pembanding *supplier* , sedangkan perusahaan harus tetap beroperasi untuk memenuhi order dari *customer*. Dengan pertimbangan tersebut, maka apabila keterlambatannya masih wajar, perusahaan tidak memutuskan hubungan kerjasama dengan *supplier*.

Masalah ini akan merugikan perusahaan secara signifikan karena *stock* bagian gudang akan menipis bahkan tidak ada *stock*. Hal ini dapat menghambat jalur produksi karena kekurangan *stock* yang dibutuhkan. Dari situ, perusahaan juga akan terlambat untuk mengirim pesanan ke *customer*, sehingga perusahaan harus kehilangan beberapa *customer* dan ada beberapa *customer* yang *cancel order* akibat keterlambatan dalam pengiriman. (lihat Tabel 1)

Berikut ini adalah tabel yang memuat data dampak dari adanya keterlambatan pengiriman barang yang dilakukan oleh *supplier* Jepara.

Tabel 1

Data Dampak Keterlambatan Pengiriman Barang

Bulan	Banyaknya order ke supplier Jepara per bulan	Banyaknya keterlambatan pengiriman per bulan	Banyaknya customer yang hilang / cancel order	Bukti	Keterlambatan
Jan 2012	13	2	1 (7,69%)	L3	1,5 bulan
Feb 2012	12	3	1 (8,33%)	L4	2 bulan

Sumber: Data sekunder diolah, 2012

Dari tabel tersebut, tampak bahwa pada bulan Januari 2012 perusahaan melakukan pemesanan barang kepada *supplier* Jepara 13 kali dan ada 2 kali keterlambatan pengiriman sehingga ada 1 *customer* yang *cancel order* yaitu Nobles Home Furniture LTD. Sedangkan pada bulan Februari 2012 ada 3 kali keterlambatan dalam pengiriman dari 12 kali *order* sehingga ada 1 *customer* yang hilang yaitu England Furniture. Hal ini merugikan perusahaan karena *customer* tersebut merupakan *customer* yang besar dan memesan dalam jumlah banyak yaitu 3 sampai 5 container 40 hc dari total pesanan sekitar 14 container 40 hc per bulannya.

b. *Mark-up*

Hal ini disebabkan karena tidak adanya sistem otorisasi atau tidak adanya pengendalian internal yang baik dari perusahaan. Hal ini akan berdampak buruk bagi perusahaan terutama dalam hal *financial* karena perusahaan harus mengeluarkan *cost* lebih dari yang semestinya. Selain itu, pada laporan pembelian akan tampak pembelian yang

terlalu besar. *Mark-up* biasanya dilakukan oleh karyawan bagian Maintenance. Biasanya sanksi yang diberikan berupa Surat Peringatan ataupun pemecatan apabila sudah berulang-ulang melakukannya. (lihat wawancara L1)

Contoh riil:

1. Tanggal 26 Januari 2012 salah satu karyawan Maintenance berbelanja tutup kabel 500 buah di Toko Adypeny. Ternyata faktur tersebut tidak ada kop nya. Karena mencium kecurigaan, maka tanggal 1 Februari 2012 perusahaan memberi wewenang kepada Kepala Produksi untuk membeli barang yang sama di toko yang sama. Ternyata harganya berbeda. Dari kasus tersebut, karyawan Maintenance mendapat sanksi yaitu pemecatan. (lihat L5)
2. Biasanya setiap pembelian jasa dari Doremon Djaya, yang diberi wewenang untuk mengawasi adalah Kepala Produksi. Dari setiap penggunaan jasa Doremon Djaya, perusahaan mendapatkan diskon 10%. Tetapi, pada suatu ketika yang mengawasi proses sedot wc adalah karyawan bagian Maintenance dan tidak mendapatkan diskon 10%. Kemudian Manager Keuangan menghubungi pihak Doremon Djaya untuk mengklarifikasi masalah tersebut. Setelah ditelusuri, diketahui bahwa karyawan bagian Maintenance bekerjasama dengan petugas Doremon Djaya untuk melakukan mark-up. Dari situ perusahaan memberikan Surat Peringatan. (lihat L6)

Berikut ini adalah tabel yang memuat data kasus mark-up yang terjadi di CV Mebel Internasional.

Tabel 2

Data Kasus *Mark-up*

Bulan	Banyaknya pembelian per bulan	Banyaknya kasus <i>mark-up</i> per bulan	Bukti
Januari 2012	76	11 (14,47%)	L5
Februari 2012	73	8 (10,96%)	L6
Maret 2012	81	13 (16,05%)	L7
April 2012	78	10 (12,82%)	L8
Mei 2012	87	16 (18,39%)	L9
Juni 2012	80	9 (11,25%)	L10
Juli 2012	77	13 (16,88%)	L11

Sumber: Data sekunder diolah, 2012

Dari tabel tersebut, tampak bahwa pada bulan Januari 2012 ada 76 kali pembelian yang dilakukan dan ada 11 kali *mark-up* yang terjadi. Sedangkan pada bulan Februari 2012 ada 73 kali pembelian, dan ada 8 kali *mark-up*.

c. Selisih *Stock*

Selisih *stock* disebabkan karena kurangnya kedisiplinan dan komunikasi dalam pengambilan dan penggunaan barang di gudang, serta kurangnya kemauan pihak gudang untuk memantau *stock* di gudang sebelum memesan barang. Misalnya, dalam pengambilan

sekrup sudah disiapkan sesuai dengan kebutuhan tiap unitnya, namun sering terjadi sekrup terjatuh akan tetapi karyawan malas untuk mencari sekrup yang telah terjatuh itu. Karyawan lebih memilih untuk mengambil lagi di bagian gudang, tanpa melakukan proses pencatatan. Hal ini juga sering dilakukan apabila sekrup yang dipakai tiba-tiba patah saat pemasangan. Akibatnya, munculnya selisih antara jumlah fisik dengan data, yang dapat merugikan perusahaan karena perusahaan harus menanggung 50% dari selisih yang timbul, serta selisih tersebut nantinya akan mempengaruhi dalam pengambilan keputusan pembelian, barang yang *stock*nya sudah dibawah jumlah *reorder* yang ditetapkan tetapi baru membeli, atau barang yang jumlahnya masih di atas jumlah *reorder* tetapi sudah melakukan pembelian.

Sanksi yang diberikan perusahaan atas munculnya selisih *stock* adalah Kepala Admin Gudang beserta karyawan bagian Gudang diharuskan mengganti 50% dari selisih tersebut secara *value* dengan memotong gaji karyawan bersangkutan, serta Kepala Admin Gudang mendapat Surat Peringatan. Sedangkan sisanya yang 50%, ditanggung oleh perusahaan. Tetapi apabila selisih yang timbul terlalu banyak, maka akan dilakukan pemecatan Kepala Admin Gudang. (lihat wawancara L1)

Sebenarnya sanksi yang diberikan perusahaan sudah memberikan efek jera terhadap karyawan. Tetapi karena adanya pemecatan Kepala

Admin Gudang pada bulan November 2011 dan perusahaan belum mendapatkan Kepala Admin Gudang yang baru, sehingga kurangnya kontrol dan proses pencatatan yang belum sesuai standar perusahaan yang mengakibatkan selisih *stock* masih terjadi hingga saat ini.

Berikut adalah tabel yang memuat selisih *stock* dari beberapa item yang terjadi secara material dari bulan Januari hingga Maret.

Tabel 3

Tabel Selisih Stock

Bulan	Nama barang	Selisih	Batas Toleransi	Bukti
Januari 2012	Rel laci	16,28%	10%	L12
	Kastok besar baru	21,43%	10%	
Februari 2012	Mata bor kayu 10	27,27%	10%	L13
	Obeng+	16,67%	10%	
Maret 2012	Solasi bolak balik	16,67%	10%	L14
	Tutup kabel Chrom	11,11%	10%	
	Bearing 627 NKN	13,33%	10%	

Sumber: Data sekunder diolah, 2012

Dari tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa selisih barang dari tiga bulan tersebut melebihi batas toleransi yang ditetapkan perusahaan.

Berikut ini merupakan tabel yang memuat data barang yang dibeli saat jumlah *stocknya* masih diatas jumlah reorder yang ditetapkan.

Tabel 4

Tabel data barang yang dibeli saat *stocknya* masih diatas jumlah *reorder*

Bulan	Nama barang	Stock sistem	Reorder	Jumlah yang dipesan	Stock fisik	Jumlah barang
Januari 2012	Handel bulat besar	90	80	850	94	944
Februari 2012	Engsel 2” + mahkota	1037	1000	10000	1050	11050
Maret 2012	Sekrup kuning #6x1 ¼”	9972	9500	45000	10000	55000

Sumber: Data sekunder diolah, 2012

Keterangan:

1. Stock sistem adalah jumlah stock yang terdata di dalam data perusahaan.
2. Reorder adalah standar jumlah minimum apabila barang tersebut harus segera dibelanjakan kembali.

3. Stock fisik adalah jumlah stock yang sebenarnya di gudang.

Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa adanya selisih stock akan mempengaruhi perusahaan dalam mengambil keputusan pembelian yaitu perusahaan melakukan pembelian saat stock yang masih di atas jumlah *reorder*.

Berikut merupakan tabel yang memuat data barang yang dibeli saat jumlah *stocknya* sudah dibawah jumlah *reorder* yang ditetapkan perusahaan.

Tabel 5

Tabel data barang yang dibeli saat *stocknya* sudah dibawah jumlah *reorder*

Bulan	Nama barang	Stock sistem	Reorder	Jumlah yang dipesan	Stock fisik	Jumlah barang
Januari 2012	Handel comb antik	185	180	500	171	671
Februari 2012	Gantungan mirror	407	400	1500	396	1896
Maret 2012	Karet donat	511	490	1000	484	1484

Sumber: Data sekunder diolah, 2012

Keterangan:

1. Stock sistem adalah jumlah stock yang terdata di dalam data perusahaan.

2. Reorder adalah standar jumlah minimum apabila barang tersebut harus segera dibelanjakan kembali.

3. Stock fisik adalah jumlah stock yang sebenarnya di gudang.

Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa selisih stock berdampak pada pengambilan keputusan pembelian dimana barang yang *stock* nya sudah di bawah jumlah *reorder*, baru akan melakukan pembelian.

Dari uraian tersebut di atas, penulis tertarik melakukan penelitian di CV Mebel Internasional untuk mengangkat skripsi dengan judul **“EVALUASI SISTEM PEMBELIAN PADA CV MEBEL INTERNASIONAL”**.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan di atas, maka permasalahan dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana seharusnya pengelolaan *supplier* dan pemilihan *supplier* yang handal untuk meminimalkan adanya keterlambatan pengiriman barang dari *supplier* Jepara?
2. Bagaimana seharusnya sistem otorisasi dan pengendalian internal diterapkan dalam pembelian untuk meminimalkan *mark-up*?
3. Bagaimana seharusnya pengendalian *stock* dan penentuan dasar kebijakan saat beli untuk meminimalkan selisih *stock* dan kesalahan dalam pengambilan keputusan pembelian?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui bagaimana seharusnya pengelolaan *supplier* dan pemilihan *supplier* yang handal untuk meminimalkan adanya keterlambatan pengiriman barang dari *supplier* Jepara.
2. Untuk mengetahui bagaimana seharusnya sistem otorisasi dan pengendalian internal diterapkan dalam pembelian untuk meminimalkan *mark-up*.
3. Untuk mengetahui bagaimana seharusnya pengendalian *stock* dan penentuan dasar kebijakan saat beli untuk meminimalkan selisih *stock* dan kesalahan dalam pengambilan keputusan pembelian.

1.3.2 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Bagi Perusahaan

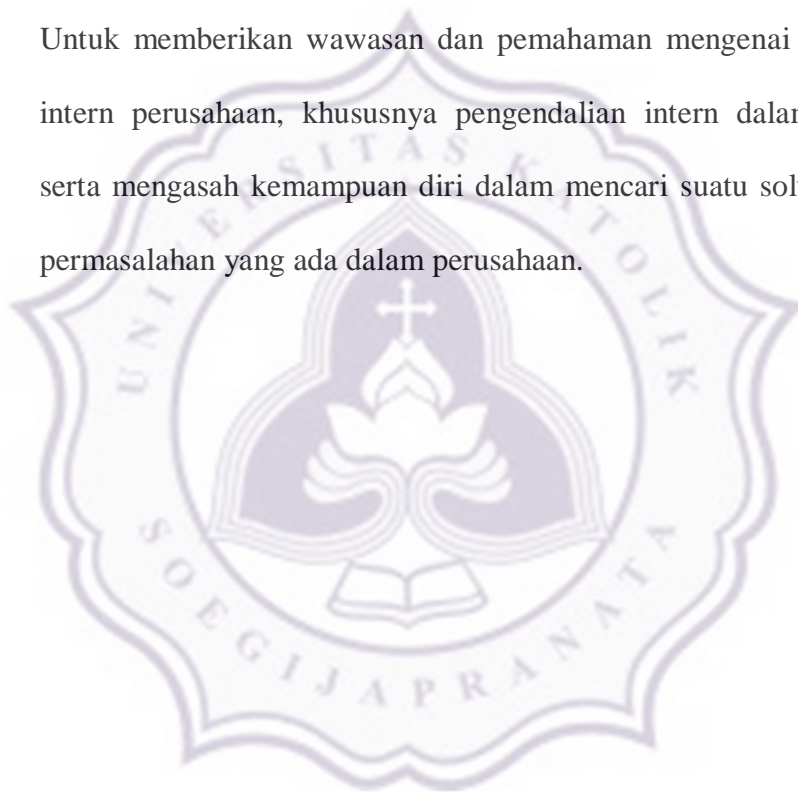
Diharapkan dengan penelitian ini, dapat memberikan masukan dan pertimbangan bagi perusahaan dalam melaksanakan pengendalian internal supaya efektif dan efisien.

2. Bagi Pembaca

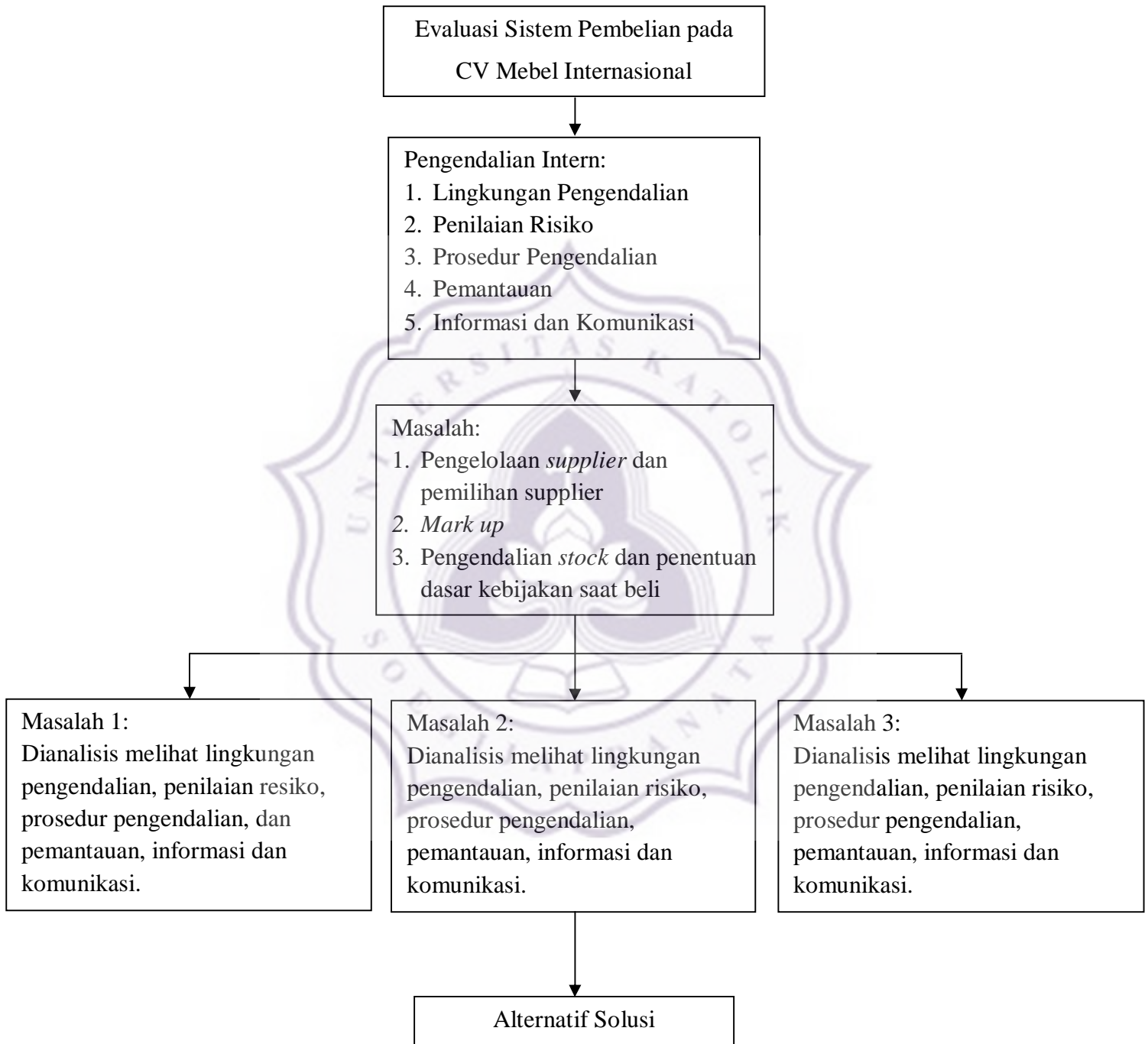
Diharapkan dapat memberikan referensi dan bahan kajian untuk penelitian lebih lanjut yang akan memberikan arahan yang jelas bagi pembaca yang ingin melakukan penelitian yang berkaitan dengan masalah ini.

3. Bagi Penulis

Untuk memberikan wawasan dan pemahaman mengenai pengendalian intern perusahaan, khususnya pengendalian intern dalam pembelian, serta mengasah kemampuan diri dalam mencari suatu solusi dari suatu permasalahan yang ada dalam perusahaan.



1.4 Kerangka Pikir



1.5 Sistematika Penulisan

Dalam penelitian ini, sistematika penulisan yang digunakan peneliti adalah:

BAB I PENDAHULUAN

Merupakan pengantar dalam penelitian ini. Bab ini diuraikan mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kerangka pikir, dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini membahas mengenai tinjauan pustaka yang akan menguraikan berbagai teori dan konsep yang relevan dengan Sistem Pengendalian Intern (SPI).

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini membahas mengenai metode penelitian yang berisi mengenai metode pengumpulan data dan metode analisis data yang akan digunakan, serta gambaran umum objek penelitian.

BAB IV HASIL DAN ANALISIS

Bab ini membahas mengenai langkah-langkah perbaikan SPI dalam siklus pembelian berdasarkan analisis dari pengendalian umum.

BAB V PENUTUP

Bab ini merupakan penutup yang berisi pembahasan yang terdiri dari kesimpulan dan saran penulis.