

Bab IV

PEMBAHASAN

4.1 Analisis Hasil Wawancara dan Observasi

Wawancara dan observasi dilakukan peneliti dengan melakukan tatap muka secara langsung kepada narasumber yaitu pemilik CV. Raja Perkakas Indonesia yang bernama Teddy Tirtayadi dan dilaksanakan pada hari Selasa, 10 Maret 2020 di CV. Raja Perkakas Indonesia yang terletak di Jalan Jurnatan A26 Semarang mulai pukul 15.00 WIB sampai dengan 16.30 WIB. Setelah wawancara dan observasi tersebut penulis diberikan nomor WhatsApp dari narasumber, sehingga apabila ada data yang masih kurang maka peneliti diperkenankan bertanya melalui nomor tersebut. Peneliti melakukan observasi kedua pada hari Senin, 20 Juli 2020 dan observasi ketiga pada hari Rabu, 12 Agustus 2020, keduanya dilakukan di CV. Raja Perkakas Indonesia langsung. Wawancara dan observasi keempat dilakukan oleh peneliti pada hari Senin, 30 November 2020 di CV. Raja Perkakas Indonesia.

4.2 Identifikasi Masalah

Setelah dilakukan wawancara terhadap pemilik dari CV. Raja Perkakas Indonesia, peneliti mendapati bahwa CV. Raja Perkakas Indonesia memiliki sebuah masalah yang cukup penting dan merugikan perusahaan, yaitu adanya selisih jumlah persediaan barang nyata yang berada di gudang dengan jumlah persediaan barang yang tercantum di sistem, dan selisih ini mulai terjadi selama 3 tahun

terakhir. Persediaan perusahaan berupa barang jadi saja karena perusahaan ini merupakan perusahaan dagang, dan setiap item persediaan memiliki selisih persentase yang berbeda, dan setelah dilakukan pengecekan, barang-barang yang selisih sebagian besar merupakan barang-barang yang mudah hilang dan rawan tertukar, seperti engsel, gembok, kran, kuas, paku, dan tarikan laci. Persentase rata-rata selisih persediaan ini mengalami peningkatan pada setiap tahunnya, dan selisih ini tentu signifikan bagi perusahaan, karena *margin* laba kotor dari harga jual produk kurang lebih 3-8%, sehingga dapat dianggap sebagai kerugian perusahaan.

4.3 Analisis Sumber Masalah

Setelah dilakukan identifikasi terhadap masalah perusahaan yaitu adanya selisih jumlah persediaan nyata di gudang dengan jumlah persediaan di sistem melalui observasi dan wawancara, dapat diuraikan bahwa sumber permasalahan terjadi pada proses penerimaan barang yang dilakukan oleh bagian gudang, dimana pada saat *supplier* mengirimkan barang, admin gudang adalah bagian yang bertanggung jawab penuh terhadap barang persediaan tersebut. Admin gudang akan bertugas menerima dan menghitung barang, mencatat dan menginput ke *excel*, mengatur penyimpanan barang, menghitung dan membandingkan jumlah stok dengan yang di data, merapikan barang, memberikan tanda pada barang dengan klasifikasi tertentu, dan memeriksa dan memelihara seluruh barang yang ada di gudang. Satu bagian ini melakukan begitu banyak tugas sehingga memperbesar risiko kesalahan dalam melakukan tugasnya, dan hanya satu pegawai saja yang

bertanggung jawab pada bagian penerimaan barang persediaan di CV. Raja Perkakas Indonesia. Ditambah lagi, belum adanya form penerimaan barang dapat memperbesar risiko terjadinya selisih perhitungan, apabila admin yang melakukan input barang, memasukkan jumlah angka barang yang tidak sesuai dengan jumlah barang yang sebenarnya diterima, karena hanya satu bagian inilah yang menerima barang dan juga melakukan input. Dari analisis sumber masalah diatas dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Perusahaan belum memiliki form penerimaan barang, sehingga dapat memperbesar risiko terjadinya kesalahan pencatatan.
2. Adanya perangkapan jabatan atau belum ada pembagian tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang jelas pada bagian gudang.

4.4 Analisis Prosedur Pengendalian Persediaan Barang

Dilihat dari analisis sumber masalah di atas, maka perlu dilakukan analisis terhadap prosedur dan alur dari kegiatan pengelolaan persediaan mulai dari penerimaan barang hingga pengeluaran barang di CV. Raja Perkakas Indonesia.

4.4.1 Prosedur Pengelolaan Persediaan Barang

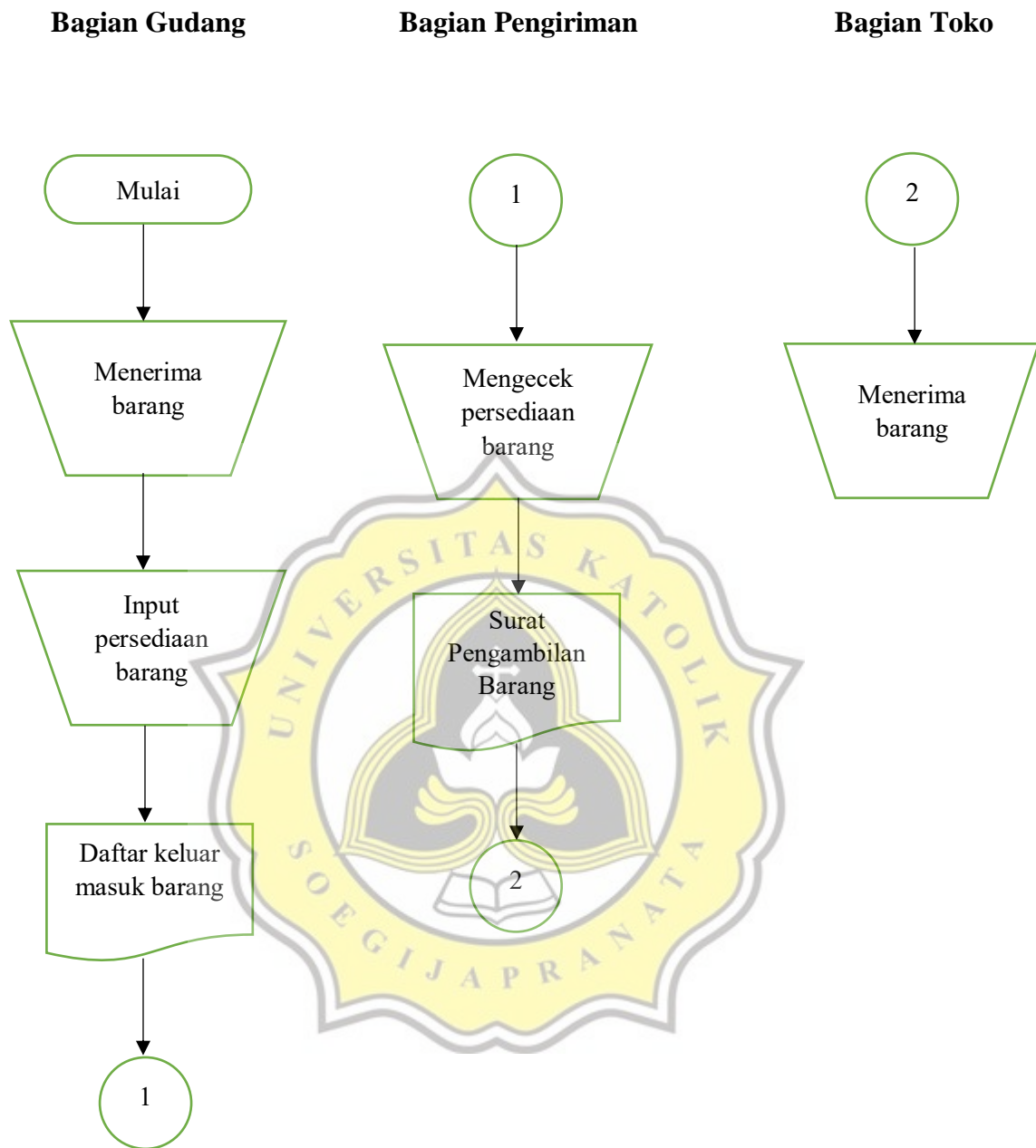
Prosedur penerimaan dan penyimpanan barang pada CV. Raja Perkakas Indonesia dapat dilihat pada gambar 4.4.1, berikut merupakan penjelasan mengenai prosedur penerimaan dan penyimpanan barang, yaitu sebagai berikut:

- a. Prosedur dimulai dengan penerimaan barang dari *supplier* yang dilakukan oleh bagian gudang.
- b. Bagian gudang akan menerima surat jalan dari *supplier*.
- c. Bagian gudang akan melakukan input barang ke dalam persediaan barang di sistem komputer melalui *Microsoft Excel*.
- d. Input yang dilakukan akan menjadi dokumen yang berisi daftar keluar masuk barang di dalam gudang.
- e. Bagian pengiriman akan mengecek persediaan barang.
- f. Bagian pengiriman akan mengirimkan barang dari gudang ke toko dengan membawa surat pengambilan barang.
- g. Toko akan menerima barang dari gudang yang dikirimkan oleh bagian pengiriman.
- h. Bagian operasional akan membuat surat jalan dan surat penerimaan barang atas barang yang sudah diterima dari gudang.
- i. Bagian hutang akan membuat laporan pembelian dan hutang dagang, berdasarkan dengan surat jalan dan surat penerimaan barang yang dibuat oleh bagian operasional.
- j. Direksi akan melakukan pengecekan terhadap laporan yang telah dibuat.

4.4.2 Prosedur Penjualan Barang

Prosedur penjualan barang pada CV. Raja Perkakas Indonesia dapat dilihat pada gambar 4.4.2, berikut merupakan penjelasan mengenai prosedur penjualan barang, yaitu sebagai berikut:

- a. Prosedur dimulai dengan pemesanan barang oleh *customer* melalui telpon.
- b. Bagian penjualan akan menerima order dari *customer*.
- c. Bagian penjualan akan melakukan pengecekan pada persediaan.
- d. Proses diikuti dengan pembuatan nota penjualan oleh bagian penjualan.
- e. Nota penjualan akan diberikan ke bagian logistik perusahaan.
- f. Prosedur pengambilan barang oleh bagian logistik dilakukan melalui adanya pembuatan surat pengambilan barang.
- g. Bagian logistik akan membuat slip surat jalan sebagai bukti bahwa telah dilakukan pengambilan barang.
- h. Bagian piutang akan melakukan penyalinan pada nota penjualan dan surat jalan.
- i. Salinan nota dan surat jalan akan digunakan oleh bagian piutang untuk menghitung tagihan *customer*.
- j. Hasil penghitungan tagihan *customer* tersebut akan di input ke dalam laporan yang dibuat oleh bagian piutang per bulannya.
- k. Direksi akan melakukan pengecekan terhadap laporan bulanan yang telah dibuat.



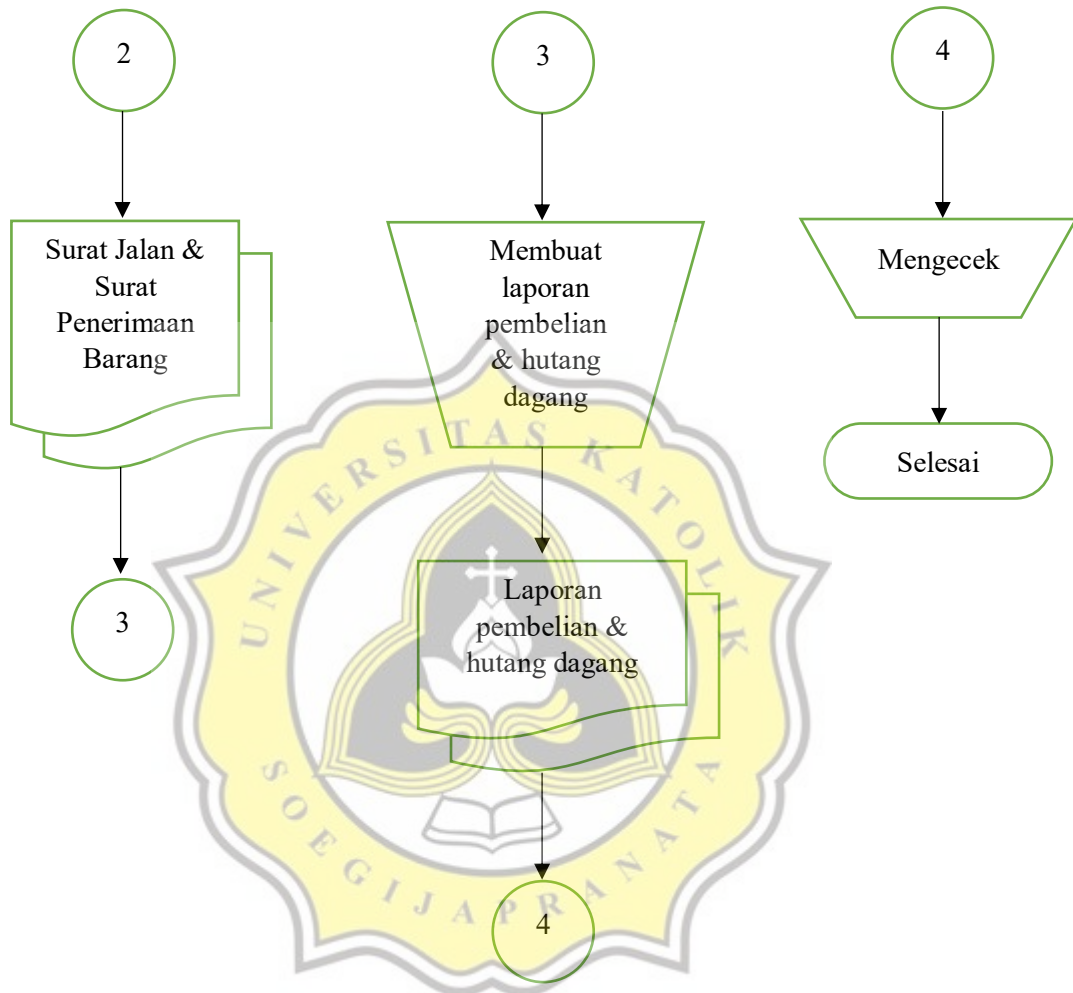
Gambar 4.4.1

Flowchart Prosedur Pengelolaan Persediaan Barang

Bagian Operasional

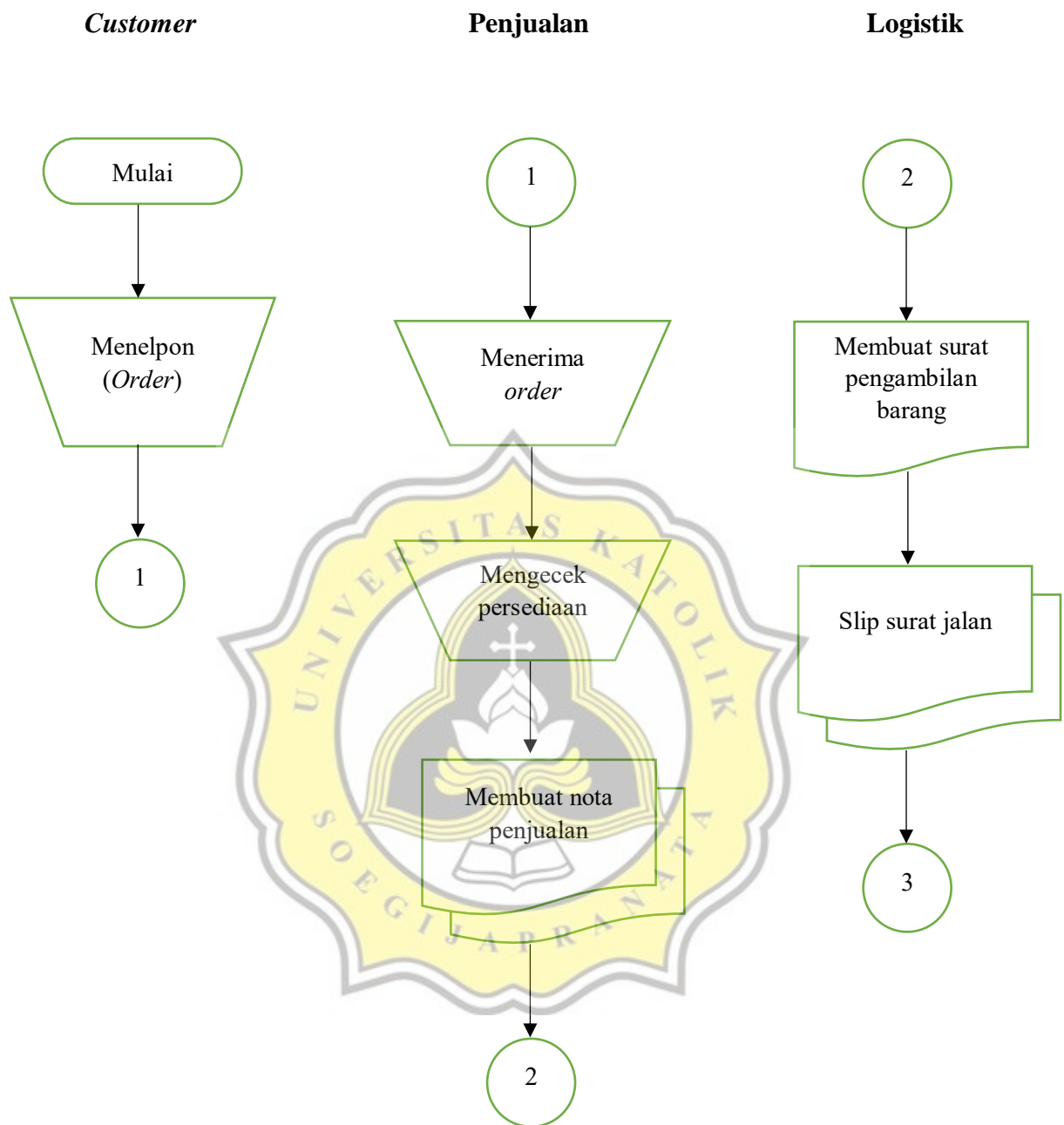
Bagian Hutang

Direksi



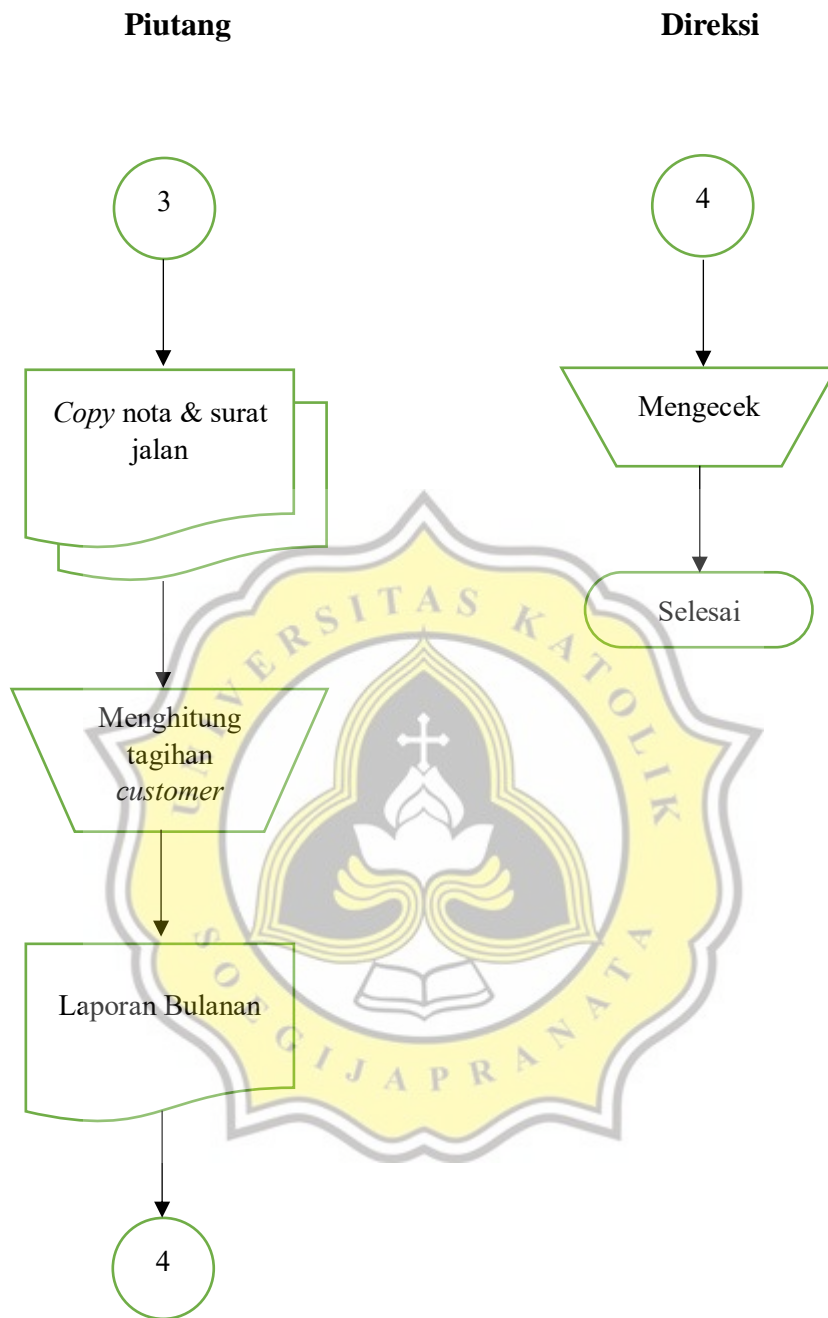
Gambar 4.4.1

***Flowchart* Prosedur Pengelolaan Persediaan Barang (Lanjutan)**



Gambar 4.4.2

Flowchart Prosedur Penjualan Barang



Gambar 4.4.2

***Flowchart* Prosedur Penjualan Barang (Lanjutan)**

4.5 Analisis Perbandingan Pengendalian Internal Persediaan menurut CV. Raja Perkakas Indonesia dengan menurut COSO

Analisis pengendalian internal atas persediaan menurut CV. Raja Perkakas Indonesia dilakukan dengan wawancara dan observasi ke perusahaan untuk melihat secara langsung mengenai pengendalian persediaan yang diterapkan oleh CV. Raja Perkakas Indonesia, dan hasil analisis ini akan dibandingkan dengan pengendalian internal berdasarkan COSO untuk kemudian dilakukan evaluasi apakah pengendalian internal atas persediaan CV. Raja Perkakas Indonesia sudah diterapkan dengan benar atau masih perlu untuk diperbaiki.

4.5.1 Lingkungan Pengendalian

Tabel 4.5.1

Ringkasan Perbandingan Pengendalian Internal atas Persediaan Komponen Lingkungan Pengendalian

No	Pengendalian Internal berdasarkan COSO	Pengendalian Internal berdasarkan CV. Raja Perkakas Indonesia	Keterangan
1	Organisasi menunjukkan komitmen terhadap integritas dan nilai-nilai etika.	Nilai etika dalam CV. Raja Perkakas Indonesia berbentuk peraturan yang dikomunikasikan pada seluruh karyawan, dan ada	Sesuai dengan COSO <i>framework</i> .

	<ul style="list-style-type: none"> - Adanya “<i>tone at the top</i>” - Penetapan standar perilaku - Evaluasi kepatuhan terhadap standar perilaku - Tindak lanjut penyimpangan secara tepat 	<p>evaluasi tiap individu maupun kelompok terkait dengan perilaku dan penyimpangan beserta dengan tindak lanjutnya.</p>	
2	<p>Dewan komisaris dan komite audit independen terhadap manajemen dan melaksanakan pengawasan terhadap pengembangan dan kinerja pengendalian internal.</p>	<p>CV. Raja Perkakas Indonesia tidak memiliki komite audit dalam melakukan pengawasan, melainkan pemilik perusahaan sendiri yang melakukan pengawasan secara keseluruhan.</p>	<p>Sesuai dengan <i>COSO framework</i>, karena CV. Raja Perkakas Indonesia termasuk perusahaan yang tidak terlalu besar sehingga belum membutuhkan komite audit.</p>
3	<p>Manajemen menetapkan dengan pengawasan</p>	<p>CV. Raja Perkakas Indonesia memiliki struktur organisasi</p>	<p>Sesuai dengan <i>COSO framework</i>.</p>

	<p>dewan, struktur, jalur pelaporan, kewenangan, dan tanggung jawab dalam mencapai tujuan.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pembentukan struktur organisasi - Penetapan jalur pelaporan, pemberian, dan pembatasan kewenangan dan tanggung jawab dalam bentuk <i>job description</i> 	<p>yang tertulis beserta tugas dan tanggung jawab.</p>	
4	<p>Organisasi menunjukkan adanya komitmen untuk merekrut, mengembangkan, dan mempertahankan individu yang kompeten.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Perekrutan karyawan dilakukan melalui proses seleksi - Adanya pelatihan yang dilakukan untuk karyawan baru 	<p>Sesuai dengan <i>COSO framework</i>.</p>
5	<p>Organisasi mendorong individu mengemban akuntabilitas atas</p>	<p>Seluruh karyawan CV. Raja Perkakas Indonesia sudah melakukan pekerjaan sesuai</p>	<p>Sesuai dengan <i>COSO framework</i>.</p>

	<p>tanggung jawabnya terhadap pengendalian internal.</p>	<p>dengan tugas dan tanggung jawabnya, dan ditunjukkan dengan setiap bagian memberikan laporan mengenai tugas mereka selama setahun kepada atasan setiap tahunnya.</p>	
--	--	--	--

Tabel 4.5.1 menjelaskan perbandingan pengendalian internal atas persediaan yang dilakukan oleh CV. Raja Perkakas Indonesia dengan pengendalian internal atas persediaan berdasarkan COSO *framework*, dan penjelasan mengenai hal tersebut adalah sebagai berikut:

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

Perusahaan memiliki peraturan yang terkandung standar perilaku etika yang harus dilakukan oleh seluruh karyawan dan juga tugas dan tanggung jawab dari setiap karyawan melalui *job description* yang dikomunikasikan secara langsung oleh pemilik perusahaan kepada karyawan pada saat perekrutan. Setiap pagi setiap divisi melakukan *briefing* pagi untuk mengkomunikasikan beberapa peraturan secara garis besar kepada setiap karyawan, dan apabila diketahui ada karyawan CV. Raja Perkakas Indonesia yang melakukan pelanggaran, maka akan dipanggil

langsung oleh pemilik perusahaan untuk dilakukan evaluasi dan tindak lanjutnya.

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

Perusahaan tidak memiliki komite audit yang berperan melakukan pengawasan secara independen terhadap kinerja dan pengembangan pengendalian internal, melainkan pengawasan keseluruhan dalam CV. Raja Perkakas Indonesia dilakukan oleh pemilik sendiri. Hal ini sesuai dengan COSO *framework*, karena perusahaan ini tidak terlalu besar sehingga belum memerlukan komite audit.

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

Struktur organisasi dalam sebuah perusahaan merupakan elemen penting karena berguna untuk menunjukkan kemampuan suatu perusahaan dalam perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, dan pemantauan aktivitas perusahaan. Struktur organisasi CV. Raja Perkakas Indonesia dapat dilihat dalam bagian 3.5.2, dan struktur ini merupakan struktur organisasi yang disusun berdasarkan fungsi-fungsi yang diperlukan oleh perusahaan, dan dari fungsi-fungsi ini terdapat pembagian berdasarkan bagian yang dimiliki oleh perusahaan. Pembagian ini disertai dengan pembagian tugas dan

wewenang oleh CV. Raja Perkakas Indonesia yang baik sehingga menciptakan pengendalian internal yang baik.

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

Kebijakan terkait sumber daya manusia seperti perekrutan, pelatihan, evaluasi kinerja, dan tindakan perbaikan dalam sebuah perusahaan harus dilakukan dengan baik. CV. Raja Perkakas Indonesia memiliki bagian HRD yang bertugas untuk mengurus semua yang berkaitan dengan karyawan mulai dari perekrutan sampai dengan pemutusan kerja. Prosedur ini dilakukan dalam seleksi dua tahap melalui *interview* oleh bagian HRD, dan diakhiri dengan wawancara yang dilakukan oleh pemilik perusahaan. CV. Raja Perkakas Indonesia juga melakukan pelatihan yang dilakukan untuk karyawan baru mengenai implementasi tugas dan wewenang. Perusahaan juga melakukan rapat rutin setiap bulannya untuk membahas mengenai operasional perusahaan selama sebulan dan membahas kinerja dari setiap bagian dan mengevaluasi kinerja baik individu maupun divisi.

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

Perusahaan memiliki *job description* yang berisi tugas dan tanggung jawab secara rinci sesuai dengan struktur organisasi perusahaan sehingga

setiap karyawan mengetahui dengan jelas tugas dan tanggung jawab mereka di bagian tersebut, dan setiap bagian akan memberikan laporan mengenai aktivitas dan tugas yang dilakukan selama setahun kepada atasan secara langsung, sebagai bukti bahwa setiap karyawan dalam bagian tersebut sudah melakukan tugas dan tanggung jawab mereka dengan baik.

4.5.2 Aktivitas Pengendalian

Tabel 4.5.2

**Ringkasan Perbandingan Pengendalian Internal atas Persediaan Komponen
Aktivitas Pengendalian**

No	Pengendalian Internal berdasarkan COSO	Pengendalian Internal berdasarkan CV. Raja Perkakas Indonesia	Keterangan
1	Organisasi memilih dan mengembangkan aktivitas pengendalian yang berkontribusi dalam pencegahan risiko yang mencapai tujuan pada level yang dapat diterima - Pemisahan tugas	- CV. Raja Perkakas Indonesia belum melakukan pemisahan tugas dengan baik, masih ada perangkapan tugas pada bagian gudang - Ada pembatasan akses <i>database</i>	Tidak sesuai dengan COSO <i>framework</i> karena belum ada pemisahan tugas yang baik, form penerimaan barang pada toko, dan

	<ul style="list-style-type: none"> - Otorisasi yang tepat atas transaksi dan aktivitas - Dokumen dan pencatatan yang tepat - Pengendalian fisik - Evaluasi kinerja 	<ul style="list-style-type: none"> - Hanya pihak berwenang saja yang dapat melakukan otorisasi - Belum adanya dokumen dan form penerimaan barang pada toko - Pengamanan aset masih kurang karena belum adanya CCTV di gudang - Evaluasi kinerja tiap divisi dilakukan dalam rapat rutin setiap bulannya 	<p>pengamanan aset perusahaan juga masih belum baik.</p>
2	<p>Organisasi memilih dan mengembangkan kegiatan pengendalian yang umum melalui teknologi untuk mendukung tercapainya tujuan.</p>	<p>CV. Raja Perkakas Indonesia memiliki database yang berisi transaksi pengendalian persediaan sehingga membantu menjamin keakuratan.</p>	<p>Sesuai dengan COSO <i>framework</i>.</p>
3	<p>Organisasi menerapkan kegiatan pengendalian melalui kebijakan yang</p>	<p>CV. Raja Perkakas Indonesia memiliki prosedur pengendalian meliputi</p>	<p>Sesuai dengan COSO <i>framework</i>.</p>

	menetapkan apa yang diharapkan dan prosedur untuk menerapkan kebijakan.	prosedur pembelian, penerimaan, penyimpanan, hingga pengeluaran barang.	
--	---	---	--

Tabel 4.5.2 menjelaskan perbandingan pengendalian internal atas persediaan komponen aktivitas pengendalian yang dilakukan oleh CV. Raja Perkakas Indonesia dengan pengendalian internal atas persediaan berdasarkan COSO *framework*, dan penjelasan mengenai hal tersebut adalah sebagai berikut:

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

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

1) Pemisahan tugas

Pemisahan terhadap bagian penyimpanan aset dan pencatatan, pemisahan terhadap otorisasi transaksi dan penyimpanan aset, pemisahan antara operasional dengan pencatatan, dan pembatasan akses harus dilakukan oleh perusahaan. CV. Raja Perkakas Indonesia belum melakukan pemisahan tugas dan tanggung jawab dengan baik karena masih ada perangkapan

tugas pada bagian gudang, dimana admin gudang bertugas menerima dan menghitung barang, mencatat dan menginput ke *excel*, mengatur penyimpanan barang, menghitung dan membandingkan jumlah stok dengan yang di data, merapikan barang, memberikan tanda pada barang dengan klasifikasi tertentu, dan memeriksa dan memelihara seluruh barang yang ada di gudang. Satu bagian ini melakukan begitu banyak tugas sehingga memperbesar risiko kesalahan dalam melakukan tugasnya, dan hanya satu pegawai saja yang bertanggung jawab pada bagian penerimaan barang persediaan di perusahaan. Perusahaan juga melakukan pembatasan akses pada setiap bagian dengan adanya pembuatan *username* dan *password* yang berbeda sehingga admin hanya bisa mengakses data yang terkait dengan bagiannya saja.

2) Otorisasi yang tepat atas transaksi dan aktivitas

Setiap transaksi harus mendapat otorisasi yang tepat, dan individu yang memiliki otoritas harus bertanggung jawab terhadap apa yang menjadi kewajibannya. CV, Raja Perkakas Indonesia telah mengkomunikasikan tugas dan wewenang kepada karyawan dengan baik sehingga mereka dapat melakukan kewajibannya dengan baik, dan juga setiap transaksi hanya boleh diotorisasi oleh pihak yang berwenang.

3) Dokumen dan pencatatan yang tepat

Dokumen yang memberikan kontribusi atas keefektifan pengendalian internal atas persediaan adalah dokumen yang relevan dalam menunjukkan semua persediaan telah dikendalikan dan dilakukan pencatatan dengan tepat. Belum adanya dokumen dan form penerimaan barang pada bagian toko menjelaskan bahwa pencatatan di CV. Raja Perkakas Indonesia masih kurang baik dan akan memperbesar risiko perhitungan yang salah yang disebabkan oleh kurangnya pengendalian dalam pengecekan setiap transaksi, yang tentu akan merugikan perusahaan.

4) Pengendalian fisik

Perusahaan harus memiliki sistem pengamanan untuk menjaga aset perusahaan terutama persediaan di gudang. Dalam hal ini, CV. Raja Perkakas Indonesia tidak melakukannya karena di gudang tidak terdapat CCTV yang berguna untuk mencegah aktivitas kriminal.

5) Evaluasi kinerja

Perusahaan perlu melakukan evaluasi secara konsisten untuk mengetahui kinerja karyawan, dan CV. Raja Perkakas Indonesia melakukan evaluasi ketika melakukan rapat rutin tiap bulan untuk

mengetahui kinerja divisi dan bila ada penyimpangan maka dapat langsung diperbaiki.

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

Perusahaan memiliki *database* yang berisi transaksi pengendalian persediaan, dan pencatatan tranaksi pengendalian persediaan ini menggunakan komputersasi sehingga akan membantu menjamin keakuratan dalam perhitungan. CV. Raja Perkakas Indonesia juga memiliki kebijakan mengenai pembatasan akses *database* tersebut. *Database* ini dapat mengembangkan kegiatan pengendalian yang lebih efektif dan efisien.

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

Kebijakan mengenai pengendalian internal atas persediaan melalui prosedur pengendalian persediaan harus dimiliki oleh perusahaan, dan CV. Raja Perkakas Indonesia memiliki prosedur pengendalian persediaan yang meliputi prosedur pembelian barang, penerimaan barang, penyimpanan barang, hingga pengeluaran barang.

4.5.3 Penilaian Risiko

Tabel 4.5.3

**Ringkasan Perbandingan Pengendalian Internal atas Persediaan Komponen
Penilaian Risiko**

No	Pengendalian Internal berdasarkan COSO	Pengendalian Internal berdasarkan CV. Raja Perkakas Indonesia	Keterangan
1	<p>Organisasi menetapkan tujuan dengan kejelasan yang cukup untuk identifikasi dan penilaian risiko</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tujuan operasi - Tujuan pelaporan internal - Tujuan kepatuhan 	<ul style="list-style-type: none"> - Pembelian persediaan dilakukan estimasi dengan pengalaman pembelian sebelumnya sehingga tidak terjadi pembelian yang berlebih maupun kurang. - Setiap kepala bagian selalu melaporkan kegiatannya mengenai aktivitas tiap bagiannya kepada atasan. - Perusahaan akan memberikan hukuman dan sanksi yang tegas untuk karyawan yang melakukan 	<p>Sesuai dengan COSO <i>framework</i>.</p>

		penyimpangan dan kecurangan.	
2	<p>Organisasi mengidentifikasi risiko dan menganalisis untuk menentukan pengelolaan risiko.</p> <p>- Identifikasi risiko dan analisis risiko oleh manajemen persediaan</p> <p>- Pengelolaan risiko oleh manajemen persediaan</p>	<p>- Identifikasi risiko meliputi risiko dari kompetitor, pembelian yang berlebih atau kurang, penerimaan barang yang tidak sesuai, barang tidak bisa masuk gudang, kesulitan mencari barang, dan barang yang keluar tidak sesuai dengan <i>display</i> di toko.</p> <p>- Pengelolaan risiko meliputi pencarian informasi mengenai perusahaan kompetitor sebagai bahan evaluasi, penetapan tingkat maksimum dan minimum persediaan, dan pengecekan barang dalam gudang.</p>	Sesuai dengan COSO <i>framework</i> .

3	Organisasi mempertimbangkan potensi kecurangan dalam menilai risiko pencapaian tujuan.	CV. Raja Perkakas Indonesia tidak terlalu memperhatikan potensi kecurangan pada persediaan seperti kehilangan dan penggelapan persediaan.	Tidak sesuai dengan COSO <i>framework</i> .
4	Organisasi mengidentifikasi dan mengevaluasi perubahan yang dapat mempengaruhi sistem pengendalian internal secara signifikan.	Manajemen mengkomunikasikan perubahan sistem baru kepada tiap divisi yang bersangkutan.	Sesuai dengan COSO <i>framework</i> .

Tabel 4.5.3 menjelaskan perbandingan pengendalian internal atas persediaan komponen penilaian risiko yang dilakukan oleh CV. Raja Perkakas Indonesia dengan pengendalian internal atas persediaan berdasarkan COSO *framework*, dan penjelasan mengenai hal tersebut adalah sebagai berikut:

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

Tujuan sebuah perusahaan adalah mendapatkan laba serta menjadi sarana pembelanjaan yang dipilih oleh pelanggan, dan dalam penetapan tujuan operasional perusahaan, perlu ada rencana aktivitas seperti

melakukan rencana pembelian melalui estimasi dengan menggunakan pengalaman pembelian sebelumnya sehingga tidak terjadi pembelian terlalu banyak dan terlalu sedikit. Setiap kepala bagian juga selalu melaporkan kegiatannya kepada atasan, sehingga bisa menjadi bukti bahwa tiap bagian melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Perusahaan juga memiliki peraturan yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan, sehingga apabila melanggar dan melakukan kecurangan makan perusahaan akan memberi hukuman dan sanksi sesuai dengan kebijakan perusahaan.

b. Organisasi mengidentifikasi risiko dan menganalisis untuk menentukan pengelolaan risiko

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

1) Risiko dari lingkungan internal

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

- a) Dalam proses pembelian barang terdapat risiko pembelian persediaan yang terlalu banyak dan terlalu sedikit dan keterlambatan pesanan barang dari *supplier*.
- b) Penerimaan barang yang tidak sesuai pesanan.

- c) Kapasitas gudang terlalu kecil dan risiko bencana yang tidak terduga seperti kebakaran, banjir, dsb.
- d) Kesulitan pencarian barang saat ingin dikeluarkan dari gudang.
- e) Barang yang keluar dari gudang ke toko memiliki jumlah yang berlebih atau kurang pada saat proses pengeluaran barang.

2) Risiko dari lingkungan eksternal

Risiko yang terkait dengan lingkungan eksternal adalah seperti perusahaan kompetitor yang memberikan harga lebih terjangkau dan menjual produk yang lebih beragam, lalu perubahan peraturan pemerintah dan ekonomi. Risiko-risiko ini dapat mengakibatkan penjualan menurun, atau yang lebih parah lagi dapat mengakibatkan perusahaan bangkrut.

Pengelolaan untuk mengatasi risiko baik dari internal maupun eksternal akan dilakukan dengan cara:

- a) Perusahaan melakukan *research* melalui menanyakan informasi kepada *supplier* mengenai perusahaan kompetitor dan melakukan evaluasi untuk mengatasinya

- b) Perusahaan harus berkomitmen untuk melakukan tujuan perusahaan dengan konsisten sesuai dengan hukum, peraturan, dan standar yang berlaku
- c) Penentuan tingkat maksimum dan minimum pembelian persediaan berdasarkan estimasi untuk mengurangi risiko pembelian terlalu banyak maupun sedikit
- d) Penentuan masa kadaluwarsa pemesanan barang dengan *supplier* untuk mengatasi keterlambatan pengiriman barang
- e) Pemeriksaan barang saat diterima apakah sudah sesuai dengan pesanan, jika tidak sesuai maka barang ditolak dan dikembalikan ke *supplier*
- f) Penyimpanan barang di gudang berdasarkan jenisnya untuk mengatasi kesulitan pencarian barang
- g) Penandatanganan surat pengeluaran barang oleh kepala bagian gudang agar bertanggung jawab untuk mengatasi risiko pengeluaran barang yang tidak sesuai dengan kebutuhan *display* barang di toko.

c. Organisasi mempertimbangkan potensi kecurangan dalam menilai risiko pencapaian tujuan

Penilaian risiko kecurangan yang bisa saja terjadi dan tidak dapat terhindari harus ditetapkan oleh perusahaan, dan apabila risiko tersebut tidak mendapat perhatian, maka dapat menjadi penghambat dalam

pencapaian tujuan perusahaan. CV. Raja Perkakas Indonesia masih kurang baik dalam pengendalian penilaian risiko kecurangan pada persediaan perusahaan karena perusahaan tidak terlalu memberikan perhatian terhadap risiko kecurangan yang berkaitan dengan pengendalian persediaan perusahaan, seperti adanya kehilangan hingga penggelapan persediaan.

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

Setiap perubahan yang terjadi di perusahaan, perusahaan akan selalu mengkomunikasikan kepada tiap divisi yang berkaitan, seperti contohnya perubahan jumlah kapasitas persediaan yang dianggap terlalu besar dan mengakibatkan pengendalian menjadi lebih sulit, maka perusahaan harus melakukan perubahan jumlah kapasitas. Hal ini akan menimbulkan risiko banyak barang baru yang susah masuk karena adanya pembatasan jumlah tersebut, sehingga perusahaan harus selalu melakukan evaluasi barang, sehingga apabila barang tersebut sudah tidak aktif atau tidak laku, maka harus segera dihapus dan diganti dengan yang baru.

4.5.4 Informasi dan Komunikasi

Tabel 4.5.4

**Ringkasan Perbandingan Pengendalian Internal atas Persediaan Komponen
Informasi dan Komunikasi**

No	Pengendalian Internal berdasarkan COSO	Pengendalian Internal berdasarkan CV. Raja Perkakas Indonesia	Keterangan
1	<p>Organisasi memperoleh dan menggunakan informasi untuk mendukung berfungsinya seluruh komponen pengendalian internal.</p> <p>- Penggunaan teknologi informasi dalam implementasi pengendalian internal</p>	<p>CV. Raja Perkakas Indonesia memiliki <i>database</i> di komputer yang berisikan semua informasi mengenai transaksi pengendalian persediaan.</p>	<p>Sesuai dengan <i>COSO framework</i>.</p>
2	<p>Organisasi mengkomunikasikan informasi ternasuk tujuan dan tanggung jawab</p>	<p>Komunikasi pada CV. Raja Perkakas Indonesia berjalan dengan professional di kantor dan tanggung jawab</p>	<p>Sesuai dengan <i>COSO framework</i>.</p>

	<p>pengendalian internal yang diperlukan untuk mendukung fungsi pengendalian internal.</p> <p>- Perusahaan menerapkan komunikasi secara professional di kantor</p>	<p>telah dikomunikasikan melalui pemilik ke setiap kepala bagian untuk disalurkan ke setiap anggota, begitu pula sebaliknya.</p>	
3	<p>Organisasi mengkomunikasikan dengan pihak eksternal mengenai persoalan yang mempengaruhi fungsi pengendalian internal.</p>	<p>CV. Raja Perkakas Indonesia mengkomunikasikan persoalan kepada pihak eksternal yang bersangkutan dengan persoalan tersebut, misalnya jika persediaan menumpuk di gudang, maka perusahaan akan mengkomunikasikan ke <i>supplier</i> barang tersebut untuk segera diambil tindakan seperti direktur atau pembelian selanjutnya</p>	<p>Sesuai dengan <i>COSO framework</i>.</p>

		dilakukan dalam jumlah sedikit.	
--	--	---------------------------------	--

Tabel 4.5.4 menjelaskan perbandingan pengendalian internal atas persediaan komponen informasi dan komunikasi yang dilakukan oleh CV. Raja Perkakas Indonesia dengan pengendalian internal atas persediaan berdasarkan COSO *framework*, dan penjelasan mengenai hal tersebut adalah sebagai berikut:

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

Penggunaan teknologi informasi komunikasi akan mempermudah pekerjaan dan membuat informasi lebih relevan karena tingkat kesalahan yang kecil. CV. Raja Perkakas Indonesia telah menggunakan teknologi informasi dalam penerapan pengendalian persediaan, dan *database* perusahaan berisikan seluruh informasi yang terkait dengan perusahaan termasuk mengenai transaksi pengendalian persediaan.

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

Komunikasi yang efektif harus meluas ke seluruh perusahaan dimana seluruh pihak harus menerima pesan yang jelas dari atasan yang bertanggung jawab melakukan pengawasan. Komunikasi pada CV. Raja

Perkakas Indonesia berjalan dengan professional di kantor dan tanggung jawab telah dikomunikasikan melalui pemilik perusahaan terhadap setiap kepala bagian dalam perusahaan, dan setiap kepala bagian akan menyalurkan komunikasi ke setiap anggota di bagiannya, begitu pula sebaliknya.

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

Setiap persoalan yang menyangkut pihak eksternal dan mempengaruhi pengendalian internal akan selalu dikomunikasikan dengan pihak eksternal, misalnya barang yang menumpuk karena pembelian yang terlalu banyak, maka perusahaan akan memberitahu *supplier* untuk dikomunikasikan apakah barang lebih baik sebagian dikembalikan atau pembelian selanjutnya tidak dilakukan, atau pembelian selanjutnya dilakukan dalam jumlah sedikit. Informasi mengenai barang baru atau perusahaan kompetitor biasanya berasal dari *supplier* yang merupakan pihak eksternal.

4.5.5 Pengawasan

Tabel 4.5.5

**Ringkasan Perbandingan Pengendalian Internal atas Persediaan Komponen
Pengawasan**

No	Pengendalian Internal berdasarkan COSO	Pengendalian Internal berdasarkan CV. Raja Perkakas Indonesia	Keterangan
1	<p>Organisasi memilih, mengembangkan, dan melakukan evaluasi berkelanjutan dan terpisah untuk memastikan apakah komponen pengendalian internal ada dan berfungsi dengan baik.</p> <p>- Pengawasan dilakukan secara berkala</p>	<p>Proses pemantauan yang dilakukan oleh CV. Raja Perkakas Indonesia dilakukan secara tidak formal, dimana belum ada pihak yang melakukan pengecekan dan pengawasan secara independen, melainkan hanya masing-masing kepala bagian bersama karyawan yang melakukan pengawasan terhadap aktivitas operasional</p>	<p>Tidak sesuai dengan COSO <i>framework</i>.</p>

		perusahaan secara tidak berkala.	
2	<p>Organisasi mengevaluasi dan mengkomunikasikan kekurangan pengendalian internal secara tepat waktu kepada pihak yang bertanggung jawab mengambil tindakan korektif.</p> <p>- Manajemen akan langsung melakukan tindakan korektif jika ditemukan pengendalian internal atas persediaan yang tidak efisien dan efektif</p>	<p>Apabila terjadi penyimpangan, maka akan langsung dikomunikasikan ke kepala bagian untuk segera diambil tindakan.</p> <p>Kepala bagian akan langsung melaporkan ke atasan untuk mengatasi permasalahan tersebut dengan mengadakan rapat untuk membahas masalah dan bagaimana kebijakan untuk mengatasinya. Seperti pembelian barang yang awalnya terlalu banyak sehingga barang tidak laku, maka akan diambil tindakan apakah barang lebih baik diretur atau didiskon.</p>	Sesuai dengan COSO <i>framework</i> .

Tabel 4.5.5 menjelaskan perbandingan pengendalian internal atas persediaan komponen pengawasan yang dilakukan oleh CV. Raja Perkakas Indonesia dengan pengendalian internal atas persediaan berdasarkan COSO *framework*, dan penjelasan mengenai hal tersebut adalah sebagai berikut:

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

Pengawasan diperlukan sebagai penilaian kualitas kinerja pengendalian atas persediaan dan pengawasan sebaiknya dilakukan secara berkala dan secara formal dengan pihak yang melakukan pengawasan secara independen. Proses pengawasan yang dilakukan oleh CV. Raja Perkakas Indonesia dilakukan secara tidak formal, dimana belum ada pihak yang melakukan pengecekan dan pengawasan secara independen, melainkan hanya masing-masing kepala bagian bersama karyawan yang melakukan pengawasan terhadap aktivitas operasional perusahaan secara tidak berkala.

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

Jika diketahui terjadi tindakan penyimpangan yang mengakibatkan pengendalian internal atas persediaan menjadi tidak efektif dan efisien, maka akan langsung dikomunikasikan ke kepala bagian untuk segera

diambil tindakan. Kepala bagian akan langsung melaporkan ke atasan untuk mengatasi permasalahan tersebut dengan mengadakan rapat untuk membahas masalah dan bagaimana kebijakan untuk mengatasinya. Seperti contohnya pembelian barang yang awalnya terlalu banyak sehingga barang tidak laku, maka akan segera diambil tindakan apakah barang tersebut lebih baik diretur atau didiskon.

