

BAB IV

HASIL ANALISIS

4.1. Proses Bisnis Persewaan CV. COCO M Semarang

Dalam menjalankan proses bisnisnya CV. COCO M mengakui pendapatan berdasarkan transaksi persewaan scaffolding dengan perjanjian secara kontrak. Jenis persewaan ini pada umumnya memiliki jangka waktu minimal 1 bulan hingga tahunan, memiliki jumlah atau kuantitas yang disewa dengan batas minimal 10 set, serta memiliki beberapa ketentuan dan kesepakatan lain yang disetujui antara pelanggan dengan CV. COCO M Semarang. Dalam kontrak persewaan scaffolding ini berisikan informasi mengenai :

1. Hak dan kewajiban kedua pihak untuk kesepakatan memenuhi kewajiban masing-masing pihak dalam melaksanakan kerjasama.
2. Jumlah dan spesifikasi jenis scaffolding yang disepakati dengan ketentuan harga yang disepakati, kualitas scaffolding sesuai aturan CV. COCO M yang diserahkan kepada penyewa, ketentuan retur apabila tidak sesuai dengan spesifikasi dan adanya kerusakan ringan hingga berat, ketentuan penagihan, ketentuan pengiriman dan penyerahan barang.
3. Serta ketentuan dokumen yang diajukan penagih kepada penyewa seperti dokumen kontrak, dokumen *sales order*, dan berita acara serah terima barang.

Siklus bisnis penyewaan scaffolding yang dilakukan oleh CV. COCO M Semarang terbagi menjadi lima bagian proses yaitu, proses pesanan (*sales*

order entry), proses pengiriman barang (*shipping*), proses penagihan (*billing*), proses penerimaan kas (*cash collections*), dan retur barang sewa.

4.1.1 Aktivitas Menerima Pesanan Persewaan Scaffolding (*Sales Order Entry*)

Proses menerima pemesanan persewaan scaffolding ini adalah tahapan awal dari proses bisnis CV. COCO M Semarang dimulai ketika pelanggan akan melakukan pemesanan kepada perusahaan melalui marketing. Pemesanan dapat dilakukan secara langsung atau melalui permintaan kepada perusahaan. Ketika permintaan tersebut dilakukan, bagian marketing akan melakukan pengecekan atas ketersediaan barang yang dibutuhkan pelanggan dengan cara berkoordinasi dan berkomunikasi kepada kepala gudang atau staf gudang. Apabila barang tersedia, maka bagian marketing memberitahukan kepada pelanggan akan ketersediaan barang dan menyampaikan ketentuan persewaan barang dengan perjanjian kontrak.

4.1.2 Aktivitas Pengiriman (*Shipping*)

Pada saat bagian gudang telah menyiapkan scaffolding berdasarkan *sales order* yang telah diterima, maka bagian gudang berkomunikasi dengan bagian marketing terkait informasi aturan pengiriman sesuai dengan kontak persewaan. Setelah mengetahui aturan pengiriman yang disepakati dan kepala gudang berkomunikasi dengan staf gudang untuk membuat dokumen surat jalan pengepakan dan pengiriman barang. Surat jalan ini berisi nomor surat, tanggal

pengiriman, *contact person* penerima barang, alamat tujuan pengiriman barang, nama sopir, dan keterangan barang yang dikirimkan (jumlah atau set scaffolding). Selanjutnya staf gudang melakukan verifikasi terhadap kelengkapan barang yang akan dikirim. Dokumen surat jalan ini akan diotorisasi oleh pihak sopir pengirim barang dan staf gudang.

Tahap selanjutnya, staf gudang membuat dokumen berita acara serah terima barang yang wajib ditandatangani oleh penerima barang (pelanggan). Dalam dokumen ini berisikan informasi mengenai :

1. Dokumen berita acara serah terima barang scaffolding ini berisikan data pihak pertama sebagai pengirim barang, dan data pihak kedua sebagai penerima barang.
2. Kuantitas atau jumlah dan jenis scaffolding yang dikirim menunjukkan jumlah barang yang dikirimkan kepada pelanggan berdasarkan ketentuan yang sudah disepakati kedua pihak.
3. Otorisasi dari pihak penerima barang dan pihak pengirim barang.
Pada penyerahan barang, penerima barang wajib mengembalikan berita acara serah terima barang dan menandatangani pada bagian penerima barang.

4.1.3 Aktivitas Penagihan (*Billing*)

Fungsi penagihan akan dilakukan oleh marketing. Apabila penyewaan dibayarkan secara tunai dan secara langsung ke perusahaan dapat diberikan kepada bagian keuangan. Penerimaan pembayaran melalui transfer bank, bagian keuangan mengirimkan nomor rekening

bank yang ditunjuk perusahaan kepada pelanggan yang tertera dalam invoice penjualan.

Sedangkan untuk transaksi yang dilakukan secara kredit, maka bagian marketing harus mengetahui jumlah tagihan yang harus dibayarkan kepada perusahaan. Bagian marketing menerima salinan kontrak dan menerima salinan *sales order* untuk mengetahui termin jatuh tempo pembayaran kredit dan ketentuan biaya angkut ditanggung oleh pelanggan.

4.1.4 Aktivitas Penerimaan Kas (*Cash Collections*)

Aktivitas penerimaan kas ini dilakukan oleh bagian keuangan yaitu dengan menerapkan kebijakan penerimaan kas atas persewaan yang terjadi. Apabila jenis persewaan dibayarkan secara langsung maka penerimaan kas akan disimpan dan disetorkan kepada bank yang ditunjuk perusahaan. Sedangkan untuk transaksi yang dilakukan secara kredit, maka bagian marketing menerima kas sesuai jumlah tagihan yang harus dibayarkan kepada perusahaan. Kas yang diterima oleh marketing dari pelanggan dilaporkan dan diserahkan kepada bagian keuangan.

4.1.5 Aktivitas Retur Persewaan Barang

Aktivitas penyewaan barang yang ada pada perusahaan biasanya akan melakukan perjanjian tentang ketentuan retur barang. Retur barang adalah situasi dimana pelanggan berhak melakukan klaim kepada CV. COCO M selaku pemberi sewa untuk meminta

pengembalian kas, penghapusan utang penerima barang atau pelanggan atau melakukan pengiriman ulang barang yang dipesan kepada pelanggan. Klaim retur barang dapat dilakukan ketika perusahaan melakukan pengiriman jenis scaffolding yang salah, scaffolding yang dikirim rusak, scaffolding yang dikirim rusak pada saat pengiriman, dan perusahaan terlalu terlambat dalam mengirimkan barang atau tidak sesuai kesepakatan pengiriman barang dan menolak menandatangani berita acara serah terima barang.

Aktivitas retur barang yang dilakukan CV. COCO M Semarang diawali dengan adanya klaim oleh pelanggan kepada bagian marketing, tahap selanjutnya bagian marketing melakukan pengecekan kondisi barang yang rusak dan melakukan pencocokan kebenaran klaim yang dilakukan pelanggan. Marketing membuat dokumen retur barang yang akan diberikan kepada bagian keuangan, bagian gudang, dan pelanggan. Setelah dokumen diserahkan, bagian keuangan akan menyiapkan besaran kas yang harus dikembalikan kepada pelanggan jika pelanggan menginginkan pengembalian kas. Namun, apabila yang diinginkan pelanggan adalah pengiriman atau penggantian barang sejenis maka bagian gudang akan menyiapkan persediaan untuk dikirimkan ke pelanggan.

4.2. Metode Pencatatan Persediaan Barang Dagangan

Prosedur pencatatan persediaan barang dagangan telah dilakukan dengan baik oleh CV. COCO M Semarang. Setiap mutasi mengenai persediaan barang

dagang selalu dilakukan pencatatan oleh bagian-bagian yang terkait. CV. COCO M Semarang menggunakan metode pencatatan fisik untuk mengetahui posisi persediaan setiap saat. Metode pencatatan fisik berlaku dengan aturan:

1. Terdapat perkiraan pembelian retur pembelian, potongan pembelian dan biaya angkut pembelian.
2. Transaksi pembelian, retur pembelian, potongan pembelian dan biaya angkut pembelian dicatat dalam perkiraan masing-masing.
3. Setiap terjadi penjualan tidak perlu dilakukan pencatatan harga pokok penjualan. Harga pokok penjualan dihitung pada akhir periode secara agregat.
4. Lebih sesuai digunakan pada perusahaan eceran/retail yang mempunyai banyak macam persediaan barang dagangan dan sulit untuk ditentukan harga pokok setiap terjadinya penjualan.

CV. COCO M Semarang dalam mencatat harga atau biaya pokok persediaan tidak menggunakan aturan metode masuk pertama keluar pertama (FIFO), metode masuk terakhir keluar pertama (LIFO), maupun rata-rata tertimbang. CV. COCO M Semarang menggunakan metode identifikasi khusus dalam mencatat harga atau biaya pokok persediaan. Metode indentifikasi khusus didasarkan pada anggapan bahwa arus barang harus sama dengan arus biayanya. Untuk itu perlu dipisahkan tiap-tiap jenis barang berdasarkan harga pokoknya dan untuk masing-masing harga pokok bisa di ketahui. Harga pokok penjualan terdiri dari harga pokok barang-barang yang dijual dan sisanya merupakan persediaan akhir.

4.3. Aturan Persewaan CV. COCO M Semarang

CV. COCO M memiliki aturan atau surat perjanjian sewa peralatan antara pemberi sewa (pihak pertama) yaitu CV. COCO M dan penerima sewa (pihak kedua) yaitu pelanggan. Dalam surat perjanjian sewa tersebut berisi hari dan tanggal penandatanganan oleh pihak pertama (nama, jabatan, dan alamat) dan pihak kedua (nama, jabatan, dan alamat), jumlah peralatan atau barang yang disewakan (nama peralatan, tipe, dan jumlah), dan pasal-pasal berdasarkan kesepakatan secara tertulis antara pihak pertama dengan pihak kedua.

- **Pasal 1 : Penerimaan Peralatan** yaitu pihak kedua menerima hak guna dari pihak pertama dalam kondisi baik.
- **Pasal 2 : Negosiasi Harga Sewa Peralatan** yaitu harga sewa peralatan yang tertera di surat perjanjian diperoleh dari hasil negosiasi antara kedua belah pihak dengan dilampirkan nama proyek yang dilakukan oleh pihak kedua.
- **Pasal 3 : Jangka Waktu Sewa Peralatan** yaitu jangka waktu sewa antara pihak pertama dan pihak kedua atas nama proyek yang dilakukan oleh pihak kedua.
- **Pasal 4 : Tanda Terima Pembayaran** yaitu setiap kali pihak kedua melakukan pembayaran biaya sewa, akan diberikan kwitansi tanda terima dari pihak pertama. Kwitansi tanda terima sebagai bukti pembayaran yang sah adalah kwitansi yang dikeluarkan oleh pihak pertama.

- **Pasal 5 : Pembatalan** yaitu

- 1) Dengan tidak dilakukannya pembayaran sewa oleh pihak kedua berturut-turut sesuai dengan pasal dalam surat perjanjian ini maka tanpa memerlukan teguran terlebih dahulu dari pihak pertama, telah cukup bukti bahwa pihak kedua dalam keadaan lalai atau wanprestasi.
- 2) Keadaan lalai atau wanprestasi tersebut mengakibatkan perjanjian sewa ini batal dengan sendirinya tanpa diperlukan putusan dari pengadilan negeri yang berarti kedua belah pihak telah menyetujui untuk melepaskan segala ketentuan yang telah termuat dalam pasal 1266 Kitab Undang-Undang Hukum Perdata.
- 3) Selanjutnya pihak kedua memberi kuasa penuh kepada pihak pertama yang atas kuasanya dengan hak substitusi untuk mengambil peralatan milik pihak pertama baik yang berada ditempat pihak kedua atau tempat pihak lain yang mendapati hak daripadanya.
- 4) Perjanjian ini secara otomatis menjadi batal dan tidak berlaku lagi apabila pihak kedua tidak melakukan atau tidak melanjutkan proyek yang dilakukannya.

- **Pasal 6 : Tanggung Jawab Pihak Pertama** yaitu pihak pertama bersedia melakukan proses muat peralatan dari gudang milik pihak pertama. Pihak pertama diwajibkan memastikan bahwa peralatan yang akan dikirim dalam kondisi baik dan siap dipakai.

- **Pasal 7 : Tanggung Jawab Pihak Kedua** yaitu pihak kedua bertanggung jawab atas mobilisasi peralatan dari gudang milik pihak pertama ke lokasi yang tercantum di dalam surat perjanjian sewa ini. Pihak kedua bertanggung jawab dalam penggunaan peralatan sesuai peruntukannya. Segala bentuk kerusakan dan atau hal-hal lain yang bersifat merugikan yang dikarenakan penggunaan peralatan tidak sesuai peruntukannya adalah resiko yang harus ditanggung oleh pihak kedua. Pihak kedua tidak dibenarkan memindahkan atau mengalihkan tanggung jawab dari peralatan yang telah disewakan kepada pihak lain dalam bentuk dan cara apapun, baik sebagian maupun seluruhnya.
- **Pasal 8 : Lain-lain** yaitu hal-hal yang belum tercantum dalam surat perjanjian ini akan diselesaikan secara musyawarah untuk mufakat oleh kedua belah pihak. Surat perjanjian ini dibuat rangkap 2 (dua) dengan dibubuhi materai Rp 10.000,00 yang berkekuatan hukum yang sama dan mulai berlaku sejak ditandatangani oleh kedua pihak.

Akhir dari surat perjanjian sewa peralatan dari CV. COCO M sebagai pihak pertama dan pelanggan sebagai pihak kedua bertandatangan di atas materi Rp 10.000,00, nama dan jabatan.

4.4. Evaluasi Pengendalian Internal pada Persediaan

Berikut merupakan hasil analisisnya yang mengacu pada pengendalian umum dan praktek di perusahaan :

Tahap 1 : Menilai efektivitas sistem pengendalian internal pada persediaan barang di proyek dengan indikator sesuai Tabel 4.1

Tabel 4.1
Hasil Analisis Efektivitas Sistem Pengendalian Internal atas
meningkatnya kehilangan barang dari proyek

Pengendalian Umum	Program Audit	Indikator	Praktek di Perusahaan
Lingkungan Pengendalian			
i. Komitmen atas integritas dan nilai-nilai Etika	Memeriksa adanya penerapan aturan perilaku dan standar etika yang diterapkan dalam perusahaan sebagai pedoman bagi karyawan	Memiliki aturan perilaku dan standar etika yang jelas sebagai acuan dasar	Nilai-nilai etika hanya disampaikan secara lisan. Perusahaan memiliki nilai-nilai etika yang digunakan sebagai acuan dasar yaitu mewajibkan karyawan menerapkan sikap jujur, disiplin, dan kerja keras. Perusahaan tidak mentoleransi pelanggaran atas salah satu nilai tersebut. Nilai etika hanya dikomunikasikan pada seluruh karyawan. (Lampiran Visi Misi Perusahaan)
ii. Komitmen terhadap kompetensi	Memeriksa adanya standar kompetensi untuk marketing di dalam menjalankan tugasnya	Memiliki standar kompetensi atas setiap tugas dan fungsi umum dari marketing sebagai pedoman kerja	Perekrutan karyawan dilakukan melalui proses seleksi sesuai dengan pendidikan dan kompetensi yang dibutuhkan yaitu S1 Ekonomi dan S1 Komunikasi. Adanya <i>training</i> untuk karyawan baru dengan jangka waktu 3 bulan dalam pengenalan tugas dan tanggung jawab dalam marketing. (Wawancara No. 2)
iii. Filosofi pihak manajemen dan gaya beroperasi	Menilai adanya sikap marketing yang tegas dan responsif terhadap segala permasalahan yang timbul	Sikap marketing telah sesuai dengan apa yang diharapkan perusahaan	Sikap dan kinerja marketing sudah sesuai dengan prosedur yang ditetapkan perusahaan dengan dilandaskan nilai-nilai yang dianut perusahaan. (Wawancara No. 1)
iv. Struktur organisasi	Memeriksa pembagian tugas yang jelas atas fungsi dan tugas dari marketing	Memiliki pembagian tugas dan fungsi yang jelas sehingga aktivitas operasional perusahaan berjalan dengan lancar	Marketing memiliki pembagian tugas yang jelas. Dikarenakan jumlah karyawan yang di bagian marketing hanya 1 orang maka pencapaian target rendah. (Wawancara No 5)

v. Pemberian wewenang dan tanggung jawab	Menilai adanya tanggung jawab dari marketing terkait dengan fungsi dan tugasnya dalam perusahaan	Marketing memiliki tanggung jawab keamanan persediaan di proyek	Marketing kurang bertanggung jawab atas keamanan persediaan di proyek. Marketing bertanggung jawab atas keamanan pengiriman barang menuju proyek hingga kembalinya barang ke gudang. (Wawancara No 9)
vi. Kebijakan dan praktik-praktik dalam sumber daya manusia	1. Mengecek adanya prosedur pencatatan yang diberlakukan perusahaan	Pencatatan telah sesuai dengan prosedur yang diterapkan	Pencatatan sesuai dengan prosedur perusahaan dengan otoritas penandatanganan faktur yang jelas.
	2. Mengecek kelengkapan prosedur keluar masuk persediaan	Prosedur arus persediaan telah sesuai dengan yang ditetapkan secara lengkap dengan dokumen	Prosedur arus persediaan sesuai dengan aturan yang ditetapkan perusahaan.
Aktivitas Pengendalian			
i. Pemisahan tugas	Mengidentifikasi pemisahan tugas yang jelas antara marketing dan karyawan lain dan apakah sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan perusahaan	Pemisahan tugas yang dilakukan telah mengikuti prosedur yang ada dan berjalan dengan baik	Pemisahan tugas marketing telah dilakukan sesuai prosedur yang ada namun dalam pelaksanaannya masih kurang tercapai seperti kurangnya pengawasan persediaan di dalam kota dan tidak ada pengawasan atas persediaan di luar kota. Banyaknya piutang yang tidak tertagih. (Wawancara No 8)
ii. Pengendalian fisik	Memeriksa adanya pengecekan barang yang ada di proyek secara rutin	Pemeriksaan stok dengan barang yang ada dilakukan secara rutin sehingga kehilangan persediaan dapat diminimalkan	Pemeriksaan stok barang di proyek tidak dilakukan secara rutin. Pengawasan dengan jumlah penyewaan banyak hanya dilakukan 1 kali dan dengan jumlah penyewaan sedikit tidak dilakukan pengawasan. Pengawasan tidak dilakukan dengan melakukan perhitungan fisik, namun hanya dilakukan pemantauan. (Wawancara No 8)

iii. <i>Review</i> kerja	1. Memeriksa <i>review</i> kinerja yang diberikan atas pencatatan persediaan	<i>Review</i> atas pencatatan dilakukan dengan rutin sehingga memperoleh sistem yang lebih baik	Tidak dilakukan <i>review</i> atas pencatatan persediaan. Dikarenakan banyaknya tugas yang harus dilakukan maka marketing tidak memeriksa pencatatan persediaan. (Wawancara No 10)
	2. Memeriksa praktek integritas dan nilai etika	Adanya kejujuran dan perilaku yang baik dari marketing	Marketing dalam menjalankan tugasnya tetap berlandaskan kejujuran.
Informasi dan Komunikasi	Menilai komunikasi yang terjadi antara marketing, kepala gudang, dan staf gudang berjalan dengan baik, untuk dapat berkoordinasi dengan baik	Komunikasi yang dilakukan dapat menunjang berkurangnya risiko kehilangan persediaan dari proyek hingga masuk ke gudang	Komunikasi antara marketing dengan kepala gudang kurang berjalan dengan baik.
Penilaian Risiko			
Perubahan Lingkungan Operasi	1. Mengidentifikasi anjuran pengecekan rutin untuk mengatasi kehilangan persediaan	Pengecekan atas persediaan di proyek telah dilaksanakan sesuai anjuran dan kehilangan dapat diminimalkan	Pengecekan dilakukan berdasarkan banyaknya jumlah barang yang disewakan. Apabila penyewa meminjam barang dalam jumlah banyak maka akan dilakukan pengecekan sebanyak 1-2 kali dalam proses peminjaman. Namun, apabila penyewa meminjam dalam jumlah sedikit maka marketing tidak melakukan pengawasan. (Wawancara No 8)
	2. Memeriksa dokumen pencatatan kepala gudang yakni kartu stok persediaan	Dokumen tersebut mampu untuk menyajikan informasi yang dapat dipercaya	Marketing tidak mau melakukan pemeriksaan atas stok persediaan di gudang. (Wawancara No 11)

	3. Mengidentifikasi risiko akibat kelalaian pencatatan barang oleh staf gudang	Perusahaan dapat mengantisipasi akibat risiko kelalaian pencatatan barang	Pencatatan dan perhitungan fisik dilakukan oleh staf gudang dan bagian administrasi. Sehingga marketing tidak melakukan perhitungan kembali apabila terdapat kelalaian pencatatan. (Wawancara No 10)
Aktivitas Pengawasan	1. Mengevaluasi kinerja marketing yang kerap kali lalai	Kinerja marketing dapat menunjukkan hasil yang memuaskan	Marketing berusaha dalam setiap kinerjanya sesuai dengan prosedur perusahaan sehingga meminimalisir kelalaian.
	2. Mengevaluasi prosedur pengeluaran dan pemasukan stok persediaan	Prosedur pencatatan dapat diterapkan dengan benar mengingat ada acuan yang digunakan	Marketing ikut serta dalam menjalankan prosedur pengeluaran dan pemasukan persediaan, terkecuali dalam perhitungan fisik persediaan. (Wawancara No 9)

4.2.1. Evaluasi efektifitas sistem pengendalian internal pada persediaan barang di proyek

Dalam proses aktivitas yang dilakukan oleh marketing dalam menjalankan tugasnya terdapat beberapa evaluasi atas efektivitas sistem pengendalian internal pada persediaan barang di proyek :

1. Lingkungan Pengendalian :

1. Komitmen atas integritas dan nilai-nilai Etika :

Aturan perilaku dan standar etika sudah ditetapkan oleh CV. COCO M Semarang kepada marketing sebagai acuan dasar dalam berperilaku atas tugas dan tanggung jawab. Berdasarkan praktek di Perusahaan, nilai-nilai etika hanya disampaikan secara lisan. Perusahaan memiliki nilai-

nilai etika yang digunakan sebagai acuan dasar yaitu mewajibkan karyawan menerapkan sikap jujur, disiplin, dan kerja keras. Perusahaan tidak mentoleransi pelanggaran atas salah satu nilai tersebut. Nilai etika hanya dikomunikasikan pada seluruh karyawan.

2. Komitmen terhadap kompetensi :

- Indikator : Memiliki standar kompetensi atas setiap tugas dan fungsi umum dari marketing sebagai pedoman kerja.
- Praktek Di Perusahaan : Perekrutan karyawan dilakukan dengan jabatan yang dibutuhkan oleh perusahaan melalui proses seleksi sesuai dengan pendidikan dan kompetensi yang dibutuhkan marketing yaitu S1 Ekonomi dan S1 Komunikasi (Menurut SOP Perusahaan tentang Rekrutmen). Adanya *training* untuk karyawan baru dengan jangka waktu 3 bulan dalam pengenalan tugas dan tanggung jawab dalam marketing. (Wawancara No. 2 dan SOP Perusahaan tentang Training).

3. Filosofi pihak manajemen dan gaya beroperasi :

- Indikator : Menilai adanya sikap marketing yang tegas dan responsif terhadap segala permasalahan yang timbul

- Praktek Di Perusahaan : Sikap dan kinerja marketing sudah sesuai dengan prosedur yang ditetapkan perusahaan dengan dilandaskan nilai-nilai yang dianut perusahaan (Wawancara No. 1). Beberapa permasalahan yang terjadi di perusahaan yang telah dilakukan marketing dalam menyelesaikannya yaitu

- o **kehilangan yang terjadi di lokasi proyek atas kesalahan pelanggan yang berada di dalam kota**

maupun di luar kota (beberapa masalah yang

terjadi karena marketing yang tidak rutin melakukan pengawasan proyek di dalam kota dan tidak melakukan pengawasan proyek di luar kota).

Penyelesaian atas masalah tersebut yaitu marketing menagihkan klaim kehilangan dan kerusakan

kepada pelanggan, dan apabila terdapat kondisi tertentu yang membuat pelanggan tidak bisa

melakukan pembayaran maka permasalahan diselesaikan secara musyawarah.

- o **kehilangan yang terjadi atas tidak sesuai**

nama dan alamat penerima barang (beberapa

masalah yang terjadi karena marketing yang tidak melakukan pendampingan pada saat pengiriman

yaitu tidak sesuai nama dan alamat penerima dan

penanggung jawab barang, pengiriman tidak sesuai dengan jadwal atau terjadi keterlambatan, dan marketing yang tidak ikut serta dalam perhitungan penurunan barang dari truk atau mobil pick-up CV. COCO M dikarenakan tidak ikut serta dalam pengiriman barang). Penyelesaian atas masalah tersebut yaitu marketing mengambil barang yang masih bisa dibawa kembali ke perusahaan dan barang yang hilang ditagihkan ke CV. COCO M dan mengirim barang ulang ke pelanggan dengan wajib melakukan pendampingan ke lokasi dan penanggung jawab proyek.

4. Struktur organisasi :

- Indikator : Memiliki pembagian tugas dan fungsi yang jelas atas fungsi dan tugas dari marketing sehingga aktivitas operasional perusahaan berjalan dengan lancar
- Praktek Di Perusahaan : Marketing memiliki pembagian tugas yang jelas. Dikarenakan jumlah karyawan yang di bagian marketing hanya 1 orang maka pencapaian target rendah. (Wawancara No 5)
 - o **kehilangan yang terjadi di lokasi proyek atas kesalahan pelanggan yang berada di dalam kota maupun di luar kota** terjadi tugas dan tanggung

jawab marketing yang belum sesuai dengan aturan perusahaan. Tugas dan tanggung jawab marketing tidak dilakukan yaitu marketing yang tidak rutin melakukan pengawasan proyek di dalam kota dan tidak melakukan pengawasan proyek di luar kota, pengawasan di dalam kota hanya dilakukan 1-2x dengan jumlah pemijaman yang banyak dan untuk jumlah peminjaman sedikit tidak dilakukan pengawasan, pemeriksaan stok di proyek tidak dilakukan perhitungan fisik namun hanya dilakukan pemantauan. Tugas dan tanggung jawab yang banyak dengan jumlah karyawan hanya 1 orang dengan lingkup wilayah yang besar yang harus dilakukan oleh marketing membuat pengendalian atas persediaan menjadi rendah dan tingkat kehilangan menjadi besar.

- **kehilangan yang terjadi atas tidak sesuainya nama dan alamat penerima barang** terjadi karena marketing yang tidak melakukan pendampingan pada saat pengiriman dengan staf gudang yaitu tidak sesuainya nama dan alamat penerima dan penanggung jawab barang, pengiriman tidak sesuai dengan jadwal atau terjadi keterlambatan, dan

marketing yang tidak ikut serta dalam perhitungan penurunan barang dari truk atau mobil pick-up CV. COCO M dikarenakan tidak ikut serta dalam pengiriman barang). Pendampingan pengiriman barang ke pelanggan merupakan salah satu tugas utama dari marketing, dikarenakan marketing harus mengenal pelanggan dan pelanggan tersebut bisa dipercaya atas peminjaman barang.

5. Pemberian wewenang dan tanggung jawab :

- Indikator : Marketing memiliki tanggung jawab keamanan persediaan di proyek
- Praktek Di Perusahaan : Marketing kurang bertanggung jawab atas keamanan persediaan di proyek. Marketing bertanggung jawab atas keamanan pengiriman barang menuju proyek hingga kembalinya barang ke gudang.

(Wawancara No 9). Kehilangan atas barang di proyek terjadi karena jumlah karyawan marketing 1 orang dengan tugas dan tanggung jawab yang besar, marketing kurang dalam pengawasan di dalam kota dan tidak dilakukannya pengawasan di luar kota, marketing tidak rutin dalam pemeriksaan stok di proyek (apabila disewakan dalam jumlah banyak maka dilakukan 1-2 kali pemeriksaan dan apabila disewakan dalam jumlah

sedikit maka tidak akan dilakukan pemeriksaan), dan marketing yang melakukan pemeriksaan ke proyek tidak dilakukan perhitungan fisik namun hanya melakukan pemantauan. Beberapa alasan tersebut membuat kehilangan barang di proyek maupun kurangnya barang yang kembali, dan banyaknya kerusakan atas barang dari proyek terjadi. Meskipun kerugian dapat ditanggung oleh pihak pelanggan namun pembelian barang hingga menjadi barang siap pakai membutuhkan waktu yang sangat mempengaruhi kegiatan operasional perusahaan.

6. Kebijakan dan praktik-praktik dalam sumber daya manusia :

- Indikator : Pencatatan telah sesuai dengan prosedur yang diterapkan dan prosedur arus persediaan telah sesuai dengan yang ditetapkan secara lengkap dengan dokumen.
- Praktek Di Perusahaan : Pencatatan sesuai dengan prosedur perusahaan dengan otoritas penandatanganan faktur yang jelas dan prosedur arus persediaan sesuai dengan aturan yang ditetapkan perusahaan.

2. **Aktivitas Pengendalian**

1. Pemisahan tugas :

- Indikator : Pemisahan tugas marketing dan karyawan lain yang dilakukan telah mengikuti prosedur yang ada dan berjalan dengan baik
- Praktek Di Perusahaan : Pemisahan tugas marketing telah dilakukan sesuai prosedur yang ada namun dalam pelaksanaannya masih kurang tercapai seperti kurangnya pengawasan persediaan di dalam kota dan tidak ada pengawasan atas persediaan di luar kota. Banyaknya piutang yang tidak tertagih. (Wawancara No 8). Tugas dan tanggung jawab marketing masih banyak yang belum sesuai dengan aturan perusahaan.
 - o Tugas dan tanggung jawab marketing tidak dilakukan yaitu marketing yang tidak rutin melakukan pengawasan proyek di dalam kota dan tidak melakukan pengawasan proyek di luar kota, pengawasan di dalam kota hanya dilakukan 1-2 kali dengan jumlah peminjaman yang banyak dan untuk jumlah peminjaman sedikit tidak dilakukan pengawasan, pemeriksaan stok di proyek tidak dilakukan perhitungan fisik namun hanya dilakukan pemantauan. Tugas dan tanggung jawab yang banyak dengan jumlah karyawan hanya 1 orang dengan lingkup wilayah yang besar yang harus

dilakukan oleh marketing membuat pengendalian atas persediaan menjadi rendah dan tingkat kehilangan menjadi besar.

- Marketing yang tidak melakukan pendampingan pada saat pengiriman dengan staf gudang yaitu tidak sesuai nama dan alamat penerima dan penanggung jawab barang, pengiriman tidak sesuai dengan jadwal atau terjadi keterlambatan, dan marketing yang tidak ikut serta dalam perhitungan penurunan barang dari truk atau mobil pick-up CV. COCO M dikarenakan tidak ikut serta dalam pengiriman barang). Pendampingan pengiriman barang ke pelanggan merupakan salah satu tugas utama dari marketing, dikarenakan marketing harus mengenal pelanggan dan pelanggan tersebut bisa dipercaya atas peminjaman barang.

2. Pengendalian fisik :

- Indikator : Pemeriksaan stok dengan barang yang ada dilakukan secara rutin sehingga kehilangan persediaan dapat diminimalkan
- Praktek Di Perusahaan : Pemeriksaan stok barang di proyek tidak dilakukan secara rutin. Pengawasan dengan jumlah penyewaan banyak hanya dilakukan 1-2 kali dan

dengan jumlah penyewaan sedikit tidak dilakukan pengawasan. Pengawasan tidak dilakukan dengan melakukan perhitungan fisik, namun hanya dilakukan pemantauan. (Wawancara No 8).

- Kehilangan atas barang di proyek dalam kota (PT. Totalindo untuk proyek di Undip) dilakukan pemantauan 1 kali dalam waktu proyek berlangsung dan proyek di luar kota (RS. Hasan S Bandung) tidak dilakukan pemantauan.

- Kehilangan di lokasi pelanggan atas kesalahan nama dan alamat pelanggan di daerah Solo Baru. Kehilangan terjadi dikarenakan marketing tidak ikut serta dalam pengiriman bersama staf gudang.

3. *Review* kerja :

- Indikator : *Review* atas pencatatan dilakukan dengan rutin sehingga memperoleh sistem yang lebih baik
- Praktek Di Perusahaan : Tidak dilakukan *review* atas pencatatan persediaan. Dikarenakan banyaknya tugas yang harus dilakukan maka marketing tidak memeriksa pencatatan persediaan. (Wawancara No 10). Tidak dilakukannya pengawasan atas pencatatan persediaan menyebabkan banyak kesalahan dalam pencatatan maupun kesalahan atas perhitungan fisik.

3. Informasi dan Komunikasi

- Indikator : Menilai komunikasi yang terjadi antara marketing, kepala gudang, dan staf gudang berjalan dengan baik, untuk dapat berkoordinasi dengan baik
- Praktek Di Perusahaan : Komunikasi antara marketing dengan kepala gudang kurang berjalan dengan baik. Komunikasi yang berjalan dengan baik sangat diperlukan dalam berjalannya kegiatan operasional perusahaan dengan baik. Marketing dengan kepala gudang sering terjadi kesalahpahaman dalam koordinasi jumlah stok persediaan yang ada, jumlah persediaan dalam kondisi baik maupun rusak, jumlah persediaan dalam kondisi perbaikan, dan jumlah persediaan yang hilang dari proyek. Permasalahan yang terjadi dikarenakan kurangnya informasi dan komunikasi yaitu kehilangan di lokasi pelanggan atas kesalahan nama dan alamat pelanggan di daerah Solo Baru dan Bandungan. Kehilangan terjadi dikarenakan marketing tidak ikut serta dalam pengiriman bersama staf gudang. Marketing yang kurang memberikan informasi nama, alamat, serta informasi penting lainnya untuk tersampainya barang ke pelanggan sehingga kesalahan terjadi pada saat pengiriman. Kesalahan tersebut sangat merugikan perusahaan yaitu hilangnya barang, terlambatnya pengiriman yang membuat kepercayaan

pelanggan kepada perusahaan berkurang, dan bertambahnya biaya lainnya yang harus ditanggung perusahaan.

4. **Penilaian Risiko**

1. Indikator : Pengecekan atas persediaan di proyek telah dilaksanakan sesuai anjuran dan kehilangan dapat diminimalkan.

Praktek Di Perusahaan : Pengecekan dilakukan berdasarkan banyaknya jumlah barang yang disewakan. Apabila penyewa meminjam barang dalam jumlah banyak maka akan dilakukan pengecekan sebanyak 1-2 kali dalam proses peminjaman. Namun, apabila penyewa meminjam dalam jumlah sedikit maka marketing tidak melakukan pengawasan. (Wawancara No 8) Beberapa permasalahan yang terjadi di perusahaan yang telah dilakukan marketing dalam menyelesaikannya yaitu

- **kehilangan yang terjadi di lokasi proyek atas kesalahan pelanggan yang berada di dalam kota maupun di luar kota** (beberapa masalah yang terjadi karena marketing yang tidak rutin melakukan pengawasan proyek di dalam kota dan tidak melakukan pengawasan proyek di luar kota). Penyelesaian atas masalah tersebut yaitu marketing menagihkan klaim kehilangan dan kerusakan kepada pelanggan, dan apabila terdapat kondisi tertentu yang membuat pelanggan tidak bisa melakukan

pembayaran maka permasalahan diselesaikan secara musyawarah.

- o **kehilangan yang terjadi atas tidak sesuai nama dan alamat penerima barang** (beberapa masalah yang terjadi karena marketing yang tidak melakukan pendampingan pada saat pengiriman yaitu tidak sesuai nama dan alamat penerima dan penanggung jawab barang, pengiriman tidak sesuai dengan jadwal atau terjadi keterlambatan, dan marketing yang tidak ikut serta dalam perhitungan penurunan barang dari truk atau mobil pick-up CV. COCO M dikarenakan tidak ikut serta dalam pengiriman barang). Penyelesaian atas masalah tersebut yaitu marketing mengambil barang yang masih bisa dibawa kembali ke perusahaan dan barang yang hilang ditagihkan ke CV. COCO M dan mengirim barang ulang ke pelanggan dengan wajib melakukan pendampingan ke lokasi dan penanggung jawab proyek.

Apabila melakukan pengawasan secara rutin dan tanpa membeda-bedakan jumlah yang disewa dan membuat jadwal pengawasan untuk proyek luar kota beserta ikut serta dalam pendampingan pengiriman barang maka risiko yang terjadi karena kurangnya pengawasan akan berkurang.

2. Indikator : Memeriksa dokumen pencatatan kepala gudang yakni kartu stok persediaan yang mampu untuk menyajikan informasi yang dapat dipercaya.

Praktek Di Perusahaan : Marketing tidak mau melakukan pemeriksaan atas stok persediaan di gudang. (Wawancara No 11). Pemeriksaan dokumen pencatatan kepala gudang oleh marketing dapat mengurangi kesalahan perhitungan maupun pencatatan hingga mengantisipasi kelalaian yang dilakukan kepala gudang. Apabila marketing melakukan pemeriksaan secara rutin maka laporan pencatatan stok harian dan bulanan akan sesuai dengan stok di gudang maupun di proyek sehingga kemungkinan terjadinya kehilangan berkurang.

3. Indikator : Perusahaan dapat mengantisipasi akibat risiko kelalaian pencatatan barang.

Praktek Di Perusahaan : Pencatatan dan perhitungan fisik dilakukan oleh staf gudang dan bagian administrasi. Sehingga marketing tidak melakukan perhitungan kembali apabila terdapat kelalaian pencatatan. (Wawancara No 10). Pemeriksaan dokumen pencatatan kepala gudang oleh marketing dapat mengurangi kesalahan perhitungan maupun pencatatan hingga mengantisipasi kelalaian yang dilakukan kepala gudang. Apabila marketing melakukan pemeriksaan secara rutin maka laporan pencatatan stok harian dan bulanan

akan sesuai dengan stok di gudang maupun di proyek sehingga kemungkinan terjadinya kehilangan berkurang.

5. **Aktivitas Pengawasan**

1. Indikator : Mengevaluasi kinerja marketing yang kerap kali lalai.

Praktek Di Perusahaan : Marketing berusaha dalam setiap kinerjanya sesuai dengan prosedur perusahaan sehingga meminimalisir kelalaian. Namun dalam kenyataannya, marketing masih kurang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yaitu pengawasan yaitu kurangnya pengawasan atas kehilangan yang terjadi di lokasi proyek atas kesalahan pelanggan yang berada di dalam kota maupun di luar kota (beberapa masalah yang terjadi karena marketing yang tidak rutin melakukan pengawasan proyek di dalam kota dan tidak melakukan pengawasan proyek di luar kota). Lalu permasalahan atas pengawasan marketing yaitu kurangnya pengawasan atas kehilangan yang terjadi atas tidak sesuainya nama dan alamat penerima barang (beberapa masalah yang terjadi karena marketing yang tidak melakukan pendampingan pada saat pengiriman yaitu tidak sesuainya nama dan alamat penerima dan penanggung jawab barang, pengiriman tidak sesuai dengan jadwal atau terjadi keterlambatan, dan marketing yang tidak ikut serta dalam perhitungan penurunan

barang dari truk atau mobil pick-up CV. COCO M dikarenakan tidak ikut serta dalam pengiriman barang).

2. Indikator : Mengevaluasi prosedur pengeluaran dan pemasukan stok persediaan.

Praktek Di Perusahaan : Marketing ikut serta dalam menjalankan prosedur pengeluaran dan pemasukan persediaan, terkecuali dalam perhitungan fisik persediaan.

(Wawancara No 9). Kurangnya pengawasan atas mengevaluasi prosedur pengeluaran dan pemasukan persediaan terutama dalam perhitungan fisik persediaan. Ikut serta dalam perhitungan fisik persediaan dapat mengurangi kesalahan perhitungan maupun pencatatan oleh staf penghitung yaitu 1 orang. Apabila marketing ikut serta dalam perhitungan persediaan secara rutin maka mengurangi kemungkinan terjadinya kehilangan persediaan di dalam bagian gudang.

Tahap 2 : Menilai efektivitas sistem pengendalian internal pada persediaan barang di gudang dengan indikator sesuai Tabel 4.2

Tabel 4.2

Hasil Analisis Sistem Pengendalian Internal atas masih adanya selisih persediaan pada gudang setiap tahunnya

Pengendalian Umum	Program Audit	Indikator	Praktek di Perusahaan
Lingkungan Pengendalian			
i. Komitmen atas integritas dan nilai-nilai Etika	Memeriksa adanya penerapan aturan perilaku dan standar etika yang diterapkan dalam perusahaan sebagai pedoman bagi karyawan	Memiliki aturan perilaku dan standar etika yang jelas sebagai acuan dasar	Perusahaan memiliki nilai-nilai etika yang digunakan sebagai acuan dasar yaitu mewajibkan karyawan menerapkan sikap jujur, disiplin, dan kerja keras. Perusahaan tidak mentoleransi pelanggaran atas salah satu nilai tersebut. Nilai etika hanya dikomunikasikan pada seluruh karyawan. (Lampiran Visi Misi Perusahaan)
ii. Komitmen terhadap kompetensi	Memeriksa adanya standar kompetensi untuk kepala gudang di dalam menjalankan tugasnya	Memiliki standar kompetensi atas setiap tugas dan fungsi umum dari kepala gudang sebagai pedoman kerja	Perekrutan karyawan dilakukan melalui proses seleksi, namun syarat dalam pendidikan dan kompetensi yang dibutuhkan lebih ringan yaitu SMA. Adanya training untuk karyawan baru dengan jangka waktu 3 bulan dalam pengenalan tugas dan tanggung jawab dalam gudang. (Wawancara No 2)
iii. Filosofi pihak manajemen dan gaya beroperasi	Menilai adanya sikap kepemimpinan kepala gudang yang tegas dan responsif terhadap segala permasalahan yang timbul	Kepemimpinan kepala gudang telah sesuai dengan apa yang diharapkan perusahaan	Kepemimpinan kepala gudang sudah sesuai dengan yang diharapkan perusahaan dalam mengatasi masalah dan setiap kegiatan di dalam gudang. Komunikasi antar karyawan yaitu staf gudang dan staf rekondisi berjalan dengan baik. (Wawancara No 19)

iv. Struktur organisasi	Memeriksa pembagian tugas yang jelas atas fungsi dan tugas dari kepala gudang	Memiliki pembagian tugas dan fungsi yang jelas sehingga aktivitas operasional perusahaan berjalan dengan lancar	Pembagian tugas dan tanggung jawab di lingkup gudang berjalan dengan baik. Staf memahami tugasnya ketika barang akan keluar maupun barang datang dan barang yang perlu diperbaiki. (Wawancara No 10)
v. Pemberian wewenang dan tanggung jawab	Menilai adanya tanggung jawab dari kepala gudang terkait dengan fungsi dan tugasnya dalam perusahaan	Kepala gudang memiliki tanggung jawab tidak hanya keamanan persediaan namun juga pencatatannya	Kepala gudang bertanggung jawab atas keamanan persediaan di gudang. Namun dalam pencatatan persediaan, kepala gudang kurang dalam menjalankan tugasnya. Kepala gudang lebih sering menyuruh bagian Administrasi untuk melakukan pencatatan. (Wawancara No 13)
vi. Kebijakan dan praktik-praktik dalam sumber daya manusia	1. Mengecek adanya prosedur pencatatan yang diberlakukan perusahaan	Pencatatan telah sesuai dengan prosedur yang diterapkan	Kepala gudang beserta staf gudang selalu melakukan pencatatan sesuai dengan prosedur yang diterapkan perusahaan. (Wawancara No 9 dan 10)
	2. Mengecek kelengkapan prosedur keluar masuk persediaan	Prosedur arus persediaan telah sesuai dengan yang ditetapkan secara lengkap dengan dokumen	Kepala gudang beserta staf gudang secara rutin mengecek kelengkapan prosedur keluar masuk persediaan sesuai dengan dokumen yang tertera. (Wawancara No 15)
Aktivitas Pengendalian			
i. Pemisahan tugas	Mengidentifikasi pemisahan tugas yang jelas antara kepala gudang dan karyawan lain dan apakah sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan perusahaan	Pemisahan tugas yang dilakukan telah mengikuti prosedur yang ada dan berjalan dengan baik	Pemisahan tugas kurang terlihat dalam pelaksanaan prosedur. Kepala gudang beserta staf gudang ikut serta dalam melakukan tugas staf rekondisi. Bagian administrasi juga ikut serta dalam penghitungan fisik dan pencatatan persediaan. (Wawancara No 12)

ii. Pengendalian fisik	Memeriksa adanya pengecekan stok persediaan dengan barang yang ada secara rutin	Pemeriksaan stok dengan barang yang ada dilakukan secara rutin sehingga selisih stok persediaan dapat diminimalkan	Bagian gudang kurang dalam melakukan <i>stock opname</i> dan kurangnya dalam pengendalian persediaan di gudang. Barang yang sudah maupun pernah dilakukan perhitungan fisik tidak diberi penanda/informasi. (Wawancara No 15)
iii. <i>Review</i> kerja	1. Memeriksa <i>review</i> kinerja yang diberikan atas pencatatan persediaan	<i>Review</i> atas pencatatan dilakukan dengan rutin sehingga memperoleh sistem yang lebih baik	Bagian gudang kurang dalam melakukan pemeriksaan pencatatan secara rutin. Dikarenakan kurangnya kompetensi pada komputer dalam melakukan pemeriksaan pencatatan. (Wawancara No 13)
	2. Memeriksa praktek integritas dan nilai etika	Adanya kejujuran dan perilaku yang baik dari kepala gudang	Bagian gudang dalam menjalankan tugasnya tetap berlandaskan kejujuran.
Informasi dan Komunikasi	Menilai komunikasi yang terjadi antara marketing, kepala gudang, dan staf gudang berjalan dengan baik, untuk dapat berkoordinasi dengan baik	Komunikasi yang dilakukan dapat menunjang berkurangnya risiko selisih dan informasi stok yang disajikan	Komunikasi antara marketing dengan kepala gudang kurang berjalan dengan baik. (Wawancara No 20)
Penilaian Risiko			
Perubahan Lingkungan Operasi	1. Mengidentifikasi anjuran pengecekan rutin untuk mengatasi selisih stok dengan barang yang ada	Pengecekan stok persediaan telah dilaksanakan sesuai anjuran dan selisih dapat diminimalkan	Bagian gudang kurang dalam melakukan pengecekan secara rutin atas selisih stok barang yang ada. (Wawancara No 15)

	2. Memeriksa dokumen pencatatan kepala gudang yakni kartu stok persediaan	Dokumen tersebut mampu untuk menyajikan informasi yang dapat dipercaya	Tidak adanya kartu stok persediaan. Dalam menentukan jumlah persediaan barang dalam gudang, kepala gudang dan staf gudang hanya berdasarkan perkiraan. Sehingga informasi kurang dapat dipercaya. (Wawancara No 22)
	3. Mengidentifikasi risiko akibat kelalaian pencatatan barang oleh staf gudang	Perusahaan dapat mengantisipasi akibat risiko kelalaian pencatatan barang	Pencatatan dan perhitungan fisik dilakukan oleh staf gudang dan bagian administrasi dengan prosedur yang ditetapkan oleh perusahaan sehingga kelalaian dapat berkurang. (Wawancara No 9)
Aktivitas Pengawasan	1. Mengevaluasi kinerja kepala gudang yang kerap kali lalai	Kinerja kepala gudang dapat menunjukkan hasil yang memuaskan	Kepala gudang dan staf gudang berusaha dalam setiap kinerjanya sesuai dengan prosedur perusahaan sehingga meminimalisir kelalaian. (Wawancara No 10)
	2. Mengevaluasi prosedur pencatatan stok persediaan	Prosedur pencatatan dapat diterapkan dengan benar mengingat ada acuan yang digunakan	Dalam perhitungan kepala gudang hanya mengawasi kegiatan tersebut. Pencatatan dilakukan oleh staf gudang dan administrasi. Prosedur pencatatan tetap diterapkan sesuai dengan aturan perusahaan. (Wawancara No 12)

4.2.2. Evaluasi efektivitas sistem pengendalian internal pada persediaan barang di gudang

Dalam proses aktivitas yang dilakukan oleh kepala gudang dan staf gudang dalam menjalankan tugasnya terdapat beberapa evaluasi atas efektivitas sistem pengendalian internal pada persediaan barang di gudang :

1. Lingkungan Pengendalian :

1. Komitmen atas integritas dan nilai-nilai Etika :

Aturan perilaku dan standar etika sudah ditetapkan oleh CV. COCO M Semarang kepada kepala gudang dan

staf gudang sebagai acuan dasar dalam berperilaku atas tugas dan tanggung jawab. Berdasarkan praktek di Perusahaan, nilai-nilai etika yang digunakan sebagai acuan dasar yaitu mewajibkan karyawan menerapkan sikap jujur, disiplin, dan kerja keras. Perusahaan tidak mentoleransi pelanggaran atas salah satu nilai tersebut. Nilai etika hanya dikomunikasikan pada seluruh karyawan.

2. Komitmen terhadap kompetensi :

- Indikator : Memiliki standar kompetensi atas setiap tugas dan fungsi umum dari kepala gudang sebagai pedoman kerja.
- Praktek Di Perusahaan : Perekrutan karyawan dilakukan dengan jabatan yang dibutuhkan oleh perusahaan melalui proses seleksi, namun syarat dalam pendidikan dan kompetensi yang dibutuhkan staf gudang lebih ringan yaitu SMA (Menurut SOP Perusahaan tentang Rekrutmen). Adanya training untuk karyawan baru dengan jangka waktu 3 bulan dalam pengenalan tugas dan tanggung jawab dalam gudang. (Wawancara No. 2 dan SOP Perusahaan tentang Training).

3. Filosofi pihak manajemen dan gaya beroperasi :

- Indikator : Menilai adanya sikap kepemimpinan kepala gudang yang tegas dan responsif terhadap segala permasalahan yang timbul
- Praktek Di Perusahaan : Kepemimpinan kepala gudang sudah sesuai dengan yang diharapkan perusahaan dalam mengatasi masalah dan setiap kegiatan di dalam gudang. Komunikasi antar karyawan yaitu staf gudang dan staf rekondisi berjalan dengan baik (Wawancara No. 19). Beberapa permasalahan yang terjadi di perusahaan yang telah dilakukan bagian gudang dalam menyelesaikannya yaitu
 - o **Kehilangan yang terjadi dikarena stok barang dipinjam oleh keluarga salah satu staf gudang tanpa ijin direktur dan kepala gudang dan tanpa adanya dokumen pendukung lainnya** (masalah yang terjadi karena kurangnya keamanan di lingkungan gudang CV. COCO M. CCTV yang terpasang di CV. COCO M terdapat 8 lokasi yang 5 kamera berada di lingkungan kantor dan 3 kamera berada di lingkungan gudang. Luasnya gudang dengan persediaan yang memiliki ukuran yang besar membuat banyaknya *blindspot* (lokasi yang tidak terlihat), tidak adanya informasi atau tanda

jumlah persediaan dalam 1 barisan, dan penuhnya jumlah persediaan yang tersimpan (kelebihan stok persediaan di gudang) maka membuat tingkat kehilangan menjadi besar). Penyelesaian atas masalah tersebut yaitu staf gudang mengembalikan barang yang diambil dan apabila terdapat kekurangan jumlah atas barang yang diambil maka staf gudang bertanggung jawab atas kehilangan tersebut yaitu membayarkan klaim kehilangan atau melakukan pemotongan gaji.

- **kehilangan dikarenakan stok yang sudah direkondisi maupun barang yang baru dikembalikan dipindahkan ke lokasi lain tanpa pemberitahuan kepala gudang maupun direktur**

(dikarenakan kelebihan muatan di gudang saat ini, CV. COCO M mempunyai gudang baru yang saat ini belum beroperasi dan belum memiliki keamanan). Penyelesaian atas masalah dilakukan secara kekeluargaan, staf gudang mengakui kesalahan, dan klaim kehilangan ditanggung oleh perusahaan.

- **pencurian stok barang yang dilakukan staf gudang dikarenakan lokasi penyimpanan tidak**

terlihat di CCTV dan ukuran barang kecil

(barang yang dicuri dijual oleh salah satu staf gudang). Masalah diselesaikan dengan pemecatatan karyawan dan klaim wajib dibayarkan oleh karyawan namun dalam kasus tersebut staf tersebut membayarkan sebagian klaim dikarenakan memiliki keterbatasan ekonomi.

4. Struktur organisasi :

- Indikator : Memiliki pembagian tugas dan fungsi yang jelas atas fungsi dan tugas dari kepala gudang sehingga aktivitas operasional perusahaan berjalan dengan lancar.

- Praktek Di Perusahaan : Kepala gudang dan staf gudang memiliki pembagian tugas yang jelas. Staf gudang memahami tugasnya ketika barang akan keluar maupun barang datang dan barang yang perlu diperbaiki (Wawancara No 10).

- o **Kehilangan yang terjadi dikarena stok barang dipinjam oleh keluarga salah satu staf gudang tanpa ijin direktur dan kepala gudang dan tanpa adanya dokumen pendukung lainnya** terjadi karena kurangnya pengendalian internal oleh kepala gudang atas keamanan di lingkungan gudang.

Kehilangan tersebut diketahui pada saat akhir tahun setelah dilakukannya stok opname dan barang baru diketahui sudah hilang selama berbulan-bulan. Kehilangan juga diketahui atas pengakuan karyawan sendiri dengan jumlah dan jenis barang yang mereka ambil. Tidak adanya penghitungan fisik atas stok akhir di akhir bulan dan kurangnya pengendalian dan pengawasan dari kepala gudang membuat kehilangan mudah terjadi di gudang.

- **kehilangan dikarenakan stok yang sudah direkondisi maupun barang yang baru dikembalikan dipindahkan ke lokasi lain tanpa pemberitahuan kepala gudang maupun direktur** dikarenakan kelebihan muatan di gudang saat ini.

Pembagian tugas dan tanggung jawab di bagian gudang sudah jelas dalam struktur organisasi namun dalam penerapannya masih banyak terjadi tidak sesuai tugas dan tanggung jawab di bagian gudang. Staf gudang yang bertugas sebagai driver dan pengangkut tidak boleh dalam kinerjanya memutuskan tindakan tanpa melibatkan kepala gudang. Gudang baru yang saat ini belum

beroperasi dan tidak memiliki keamanan sangat rentan dalam pencurian barang.

- **pencurian stok barang yang dilakukan staf gudang dikarenakan lokasi penyimpanan tidak terlihat di CCTV dan ukuran barang kecil,** bagian gudang seharusnya memisahkan dalam penempatan stok persediaan dengan memperhatikan tingkat pengendalian internal dalam pengawasan barang tersebut. Barang harus dipisahkan antara lain barang yang mudah dipindahkan dengan barang yang sulit dipindahkan, barang yang mudah rusak dengan barang yang kondisi baik, dan barang yang ukuran kecil dengan barang dengan ukuran besar. Pemisahan barang dengan didampingi pengawasan atas barang tersebut maka kemungkinan kehilangan dapat berkurang.

5. Pemberian wewenang dan tanggung jawab :

- Indikator : Kepala gudang memiliki tanggung jawab tidak hanya keamanan persediaan namun juga pencatatannya
- Praktek Di Perusahaan : Kepala gudang bertanggung jawab atas keamanan persediaan di gudang. Namun dalam pencatatan persediaan, kepala gudang kurang

dalam menjalankan tugasnya. Kepala gudang lebih sering menyuruh bagian Administrasi untuk melakukan pencatatan. (Wawancara No 13). Pencatatan menurut SOP Perusahaan wajib dilakukan pada saat pembuatan laporan harian dan laporan bulanan, dan pencatatan atas barang yang rusak maupun sedang direkondisi. Laporan tersebut harus dilaporkan kepada direktur. Pencatatan yang dijalankan dengan baik dapat mengurangi dan mencegah permasalahan yang terjadi yaitu **kehilangan yang terjadi dikarena stok barang dipinjam oleh keluarga salah satu staf gudang tanpa ijin direktur dan kepala gudang dan tanpa adanya dokumen pendukung lainnya** terjadi karena kurangnya pengendalian internal oleh kepala gudang atas keamanan di lingkungan gudang, **kehilangan dikarenakan stok yang sudah direkondisi maupun barang yang baru dikembalikan dipindahkan ke lokasi lain tanpa pemberitahuan kepala gudang maupun direktur** dikarenakan kelebihan muatan di gudang saat ini dan **pencurian stok barang yang dilakukan staf gudang dikarenakan lokasi penyimpanan tidak terlihat di CCTV dan ukuran**

barang kecil, bagian gudang seharusnya memisahkan dalam penempatan stok persediaan dengan memperhatikan tingkat pengendalian internal dalam pengawasan barang tersebut.

6. Kebijakan dan praktik-praktik dalam sumber daya manusia:

- Indikator : Pencatatan telah sesuai dengan prosedur yang diterapkan dan prosedur arus persediaan telah sesuai dengan yang ditetapkan secara lengkap dengan dokumen.
- Praktek Di Perusahaan : Kepala gudang beserta staf gudang selalu melakukan pencatatan sesuai dengan prosedur yang diterapkan perusahaan. (Wawancara No 9 dan 10) dan selalu rutin mengecek kelengkapan prosedur keluar masuk persediaan sesuai dengan dokumen yang tertera. (Wawancara No 15).

2. **Aktivitas Pengendalian**

1. Pemisahan tugas :

- Indikator : Pemisahan tugas kepala gudang, staf gudang dan karyawan lain yang dilakukan telah mengikuti prosedur yang ada dan berjalan dengan baik
- Praktek Di Perusahaan : Pemisahan tugas kurang terlihat dalam pelaksanaan prosedur. Kepala gudang beserta staf gudang ikut serta dalam melakukan tugas

staf rekondisi. Bagian administrasi juga ikut serta dalam penghitungan fisik dan pencatatan persediaan. (Wawancara No 12).

- **Kehilangan yang terjadi dikarena stok barang dipinjam oleh keluarga salah satu staf gudang tanpa ijin direktur dan kepala gudang dan tanpa adanya dokumen pendukung lainnya** terjadi karena kurangnya pengendalian internal oleh kepala gudang atas keamanan di lingkungan gudang. Kehilangan tersebut diketahui pada saat akhir tahun setelah dilakukannya stok opname dan barang baru diketahui sudah hilang selama berbulan-bulan. Kehilangan juga diketahui atas pengakuan karyawan sendiri dengan jumlah dan jenis barang yang mereka ambil. Tidak adanya penghitungan fisik atas stok akhir di akhir bulan dan kurangnya pengendalian dan pengawasan dari kepala gudang membuat kehilangan mudah terjadi di gudang.
- **kehilangan dikarenakan stok yang sudah direkondisi maupun barang yang baru dikembalikan dipindahkan ke lokasi lain tanpa pemberitahuan kepala gudang maupun direktur** dikarenakan kelebihan muatan di gudang saat ini.

Pembagian tugas dan tanggung jawab di bagian gudang sudah jelas dalam struktur organisasi namun dalam penerapannya masih banyak terjadi tidak sesuai tugas dan tanggung jawab di bagian gudang. Staf gudang yang bertugas sebagai driver dan pengangkut tidak boleh dalam kinerjanya memutuskan tindakan tanpa melibatkan kepala gudang. Gudang baru yang saat ini belum beroperasi dan tidak memiliki keamanan sangat rentan dalam pencurian barang.

- **pencurian stok barang yang dilakukan staf gudang dikarenakan lokasi penyimpanan tidak terlihat di CCTV dan ukuran barang kecil,** bagian gudang seharusnya memisahkan dalam penempatan stok persediaan dengan memperhatikan tingkat pengendalian internal dalam pengawasan barang tersebut. Barang harus dipisahkan antara lain barang yang mudah dipindahkan dengan barang yang sulit dipindahkan, barang yang mudah rusak dengan barang yang kondisi baik, dan barang yang ukuran kecil dengan barang dengan ukuran besar. Pemisahan barang dengan didampingi pengawasan

atas barang tersebut maka kemungkinan kehilangan dapat berkurang.

2. Pengendalian fisik :

- Indikator : Pemeriksaan stok dengan barang yang ada dilakukan secara rutin sehingga selisih stok persediaan dapat diminimalkan.

- Praktek Di Perusahaan : Bagian gudang kurang dalam melakukan *stock opname* dan kurangnya dalam pengendalian persediaan di gudang. Barang yang sudah maupun pernah dilakukan perhitungan fisik tidak diberi penanda/informasi. (Wawancara No 15). Pencatatan yang rutin (harian dan bulanan) serta dilakukannya *stock opname* secara berkala dengan ditingkatkannya keamanan di gudang mampu mengatasi kehilangan yang terjadi di bagian gudang. Permasalahan yang terjadi dikarenakan perhitungan fisik dan *stock opname* tidak dilakukan secara rutin :

- o **Kehilangan yang terjadi dikarena stok barang dipinjam oleh keluarga salah satu staf gudang tanpa ijin direktur dan kepala gudang dan tanpa adanya dokumen pendukung lainnya**, hal tersebut terjadi dikarenakan kurangnya pengendalian internal oleh kepala gudang atas

keamanan di lingkungan gudang. Kehilangan yang diketahui pada saat akhir tahun setelah dilakukannya stok opname (1 kali dalam setahun) dan barang tersebut baru diketahui atas pengakuan karyawan sendiri sudah hilang selama berbulan-bulan. Tidak adanya penghitungan fisik atas stok akhir di akhir bulan dan kurangnya pengendalian dan pengawasan dari kepala gudang membuat kehilangan mudah terjadi di gudang.

- **kehilangan dikarenakan stok yang sudah direkondisi maupun barang yang baru dikembalikan dipindahkan ke lokasi lain tanpa pemberitahuan kepala gudang maupun direktur** dikarenakan kelebihan muatan di gudang saat ini. Kelebihan muatan dalam gudang ditangani oleh perusahaan diantisipasi dengan tidak melakukan bongkar dari truk atau pick-up perusahaan sampai tersedianya tempat atau lokasi penyimpanan, penempatan di tempat yang mencukupi di lingkungan gudang tanpa membedakan barang yang siap, barang perlu di rekondisi, dan barang yang baru kembali, dan yang terakhir perusahaan menyimpan di gudang milik

direktur sebagai penyimpanan sementara dengan dikirim 2-4 orang staf gudang untuk mengawasi selama barang disimpan.

- **pencurian stok barang yang dilakukan staf gudang dikarenakan lokasi penyimpanan tidak terlihat di CCTV dan ukuran barang kecil,** pengendalian fisik perlu dilakukan dalam penyimpanan barang yang tidak terlihat di CCTV lokasi gudang. Penempatan stok persediaan dengan memperhatikan tingkat pengendalian internal dalam pengawasan barang tersebut dapat mengantisipasi kehilangan yang terjadi. Barang harus dipisahkan antara lain barang yang mudah dipindahkan dengan barang yang sulit dipindahkan, barang yang mudah rusak dengan barang yang kondisi baik, dan barang yang ukuran kecil dengan barang dengan ukuran besar. Pemisahan barang dengan didampingi pengawasan atas barang tersebut maka kemungkinan kehilangan dapat berkurang.

3. *Review* kerja :

- Indikator : *Review* atas pencatatan dilakukan dengan rutin sehingga memperoleh sistem yang lebih baik

- **Praktek Di Perusahaan :** Bagian gudang kurang dalam melakukan pemeriksaan pencatatan secara rutin. Dikarenakan kurangnya kompetensi pada komputer dalam melakukan pemeriksaan pencatatan. (Wawancara No 13). Kurangnya kemampuan dalam mengoperasikan komputer dapat diantisipasi dengan rutinnya melakukan pencatatan secara manual. Bagian administrasi memberikan bantuan dengan melakukan pencatatan ke komputer dari hasil pencatatan manual kepala gudang. Namun dikarenakan tidak rutinnya dilakukan pencatatan dan pemeriksaan atas laporan harian maupun bulanan atas persediaan maka masih terdapatnya masalah yang terjadi yaitu persediaan dipinjam oleh staf gudang tanpa pemberitahuan direktur dan kepala gudang dan tidak disertainya dokumen pendukung dan pencurian yang terjadi di bagian gudang oleh staf gudang yang dilakukan tidak terlihat dari CCTV perusahaan. Permasalahan tersebut terjadi dikarenakan kurangnya pencatatan dan pemeriksaan atas persediaan dan masih kurangnya keamanan dalam perusahaan.

3. **Informasi dan Komunikasi**

- Indikator : Menilai komunikasi yang terjadi antara marketing, kepala gudang, dan staf gudang berjalan dengan baik, untuk dapat berkoordinasi dengan baik
- Praktek Di Perusahaan : Komunikasi antara marketing dengan kepala gudang kurang berjalan dengan baik. (Wawancara No 20). Namun komunikasi antara kepala gudang dengan staf gudang berjalan dengan baik. Komunikasi yang berjalan dengan baik sangat diperlukan dalam berjalannya kegiatan operasional perusahaan dengan baik. Marketing dengan kepala gudang sering terjadi kesalahpahaman dalam koordinasi jumlah stok persediaan yang ada, jumlah persediaan dalam kondisi baik maupun rusak, jumlah persediaan dalam kondisi perbaikan, dan jumlah persediaan yang hilang dari proyek. Permasalahan yang terjadi dikarenakan kurangnya informasi dan komunikasi yaitu kehilangan di lokasi pelanggan atas kesalahan nama dan alamat pelanggan di daerah Solo Baru dan Bandungan. Meskipun kehilangan terjadi dipengaruhi oleh marketing yang tidak ikut serta dalam pengiriman bersama staf gudang, namun staf gudang juga ikut andil dalam kehilangan barang tersebut. Staf gudang kurang meminta informasi nama, alamat, serta informasi penting lainnya secara lengkap untuk tersampainya barang ke

pelanggan sehingga kesalahan terjadi pada saat pengiriman. Kesalahan tersebut sangat merugikan perusahaan yaitu hilangnya barang, terlambatnya pengiriman yang membuat kepercayaan pelanggan kepada perusahaan berkurang, dan bertambahnya biaya lainnya yang harus ditanggung perusahaan.

4. **Penilaian Risiko**

1. Indikator : Pengecekan stok persediaan telah dilaksanakan sesuai anjuran dan selisih dapat diminimalkan.

Praktek Di Perusahaan : Bagian gudang kurang dalam melakukan pengecekan secara rutin atas selisih stok barang yang ada. (Wawancara No 15). Permasalahan yang terjadi dari kurangnya dilakukan pengecekan secara rutin atas selisih stok barang yang ada yaitu kehilangan yang terjadi dikarenakan stok barang dipinjam oleh keluarga salah satu staf gudang tanpa ijin direktur dan kepala gudang dan tanpa adanya dokumen pendukung lainnya, kehilangan dikarenakan stok yang sudah direkondisi maupun barang yang baru dikembalikan dipindahkan ke lokasi lain tanpa pemberitahuan kepala gudang maupun direktur dikarenakan kelebihan muatan di gudang saat ini, dan pencurian stok barang yang dilakukan staf gudang dikarenakan lokasi penyimpanan tidak terlihat di CCTV dan ukuran barang

kecil. Permasalahan terjadi dikarenakan tidak rutinnya dilakukan pengecekan stok persediaan serta keamanan yang kurang diantisipasi di gudang membuat kemungkinan terjadinya kehilangan dan pencurian menjadi tinggi. Staf gudang yang mengetahui kelemahan tersebut menggunakan kesempatan tersebut untuk melakukan beberapa pelanggaran yaitu mengambil barang tanpa ijin dan melakukan pencurian barang untuk dijual.

2. Indikator : Memeriksa dokumen pencatatan kepala gudang yakni kartu stok persediaan yang mampu untuk menyajikan informasi yang dapat dipercaya.

Praktek Di Perusahaan : Tidak adanya kartu stok persediaan. Dalam menentukan jumlah persediaan barang dalam gudang, kepala gudang dan staf gudang hanya berdasarkan perkiraan. Sehingga informasi kurang dapat dipercaya. (Wawancara No 22) Permasalahan yang terjadi dari kurangnya dilakukan pengecekan secara rutin atas selisih stok barang yang ada yaitu kehilangan yang terjadi dikarena stok barang dipinjam oleh keluarga salah satu staf gudang tanpa ijin direktur dan kepala gudang dan tanpa adanya dokumen pendukung lainnya, kehilangan dikarenakan stok yang sudah direkondisi maupun barang yang baru dikembalikan dipindahkan ke lokasi lain tanpa pemberitahuan kepala gudang maupun

direktur dikarenakan kelebihan muatan di gudang saat ini, dan pencurian stok barang yang dilakukan staf gudang dikarenakan lokasi penyimpanan tidak terlihat di CCTV dan ukuran barang kecil. Permasalahan terjadi karena kepala gudang kurang dalam melakukan pemeriksaan dokumen pencatatan yang dilakukan bagian administrasi. Tidak dilakukannya pemeriksaan secara rutin menyebabkan jumlah persediaan yang tersedia tidak sesuai dengan catatan yang tersimpan. Jumlah yang melebihi muatan penyimpanan dan tidak diketahui jumlah persediaan dalam kondisi baik, rusak, perlu direkondisi, dan barang yang baru kembali menyebabkan staf gudang menggunakan kelemahan tersebut untuk melakukan beberapa pelanggaran yaitu memindahkan barang tanpa sepengetahuan kepala gudang dan direktur, mengambil barang tanpa izin kepala gudang dan direktur dan melakukan pencurian barang untuk dijual.

3. Indikator : Perusahaan dapat mengantisipasi akibat risiko kelalaian pencatatan barang.

Praktek Di Perusahaan : Pencatatan dan perhitungan fisik dilakukan oleh staf gudang dan bagian administrasi dengan prosedur yang ditetapkan oleh perusahaan sehingga kelalaian dapat berkurang. (Wawancara No 9) Permasalahan yang terjadi disebabkan terjadi kelalaian pencatatan barang oleh

staf gudang dan bagian administrasi yang menyebabkan masih terdapatnya persediaan yang tidak tercatat dan jumlah yang tercatat tidak sesuai dengan jumlah persediaan yang tersimpan di gudang. Kelalaian dari tidak rutinnya dilakukan pencatatan yaitu kehilangan yang terjadi karena stok barang dipinjam oleh keluarga salah satu staf gudang tanpa ijin direktur dan kepala gudang dan tanpa adanya dokumen pendukung lainnya, kehilangan dikarenakan stok yang sudah direkondisi maupun barang yang baru dikembalikan dipindahkan ke lokasi lain tanpa pemberitahuan kepala gudang maupun direktur dikarenakan kelebihan muatan di gudang saat ini, dan pencurian stok barang yang dilakukan staf gudang dikarenakan lokasi penyimpanan tidak terlihat di CCTV dan ukuran barang kecil.

5. **Aktivitas Pengawasan**

1. Indikator : Mengevaluasi kinerja kepala gudang yang kerap kali lalai.

Praktek Di Perusahaan : Kepala gudang dan staf gudang berusaha dalam setiap kinerjanya sesuai dengan prosedur perusahaan sehingga meminimalisir kelalaian. (Wawancara No 10). Kehilangan yang terjadi dikarena stok barang dipinjam oleh keluarga salah satu staf gudang tanpa ijin direktur dan kepala gudang dan tanpa adanya dokumen

pendukung lainnya, kehilangan dikarenakan stok yang sudah direkondisi maupun barang yang baru dikembalikan dipindahkan ke lokasi lain tanpa pemberitahuan kepala gudang maupun direktur dikarenakan kelebihan muatan di gudang saat ini, dan pencurian stok barang yang dilakukan staf gudang dikarenakan lokasi penyimpanan tidak terlihat di CCTV dan ukuran barang kecil merupakan permasalahan yang terjadi dari kurangnya pengawasan kepala gudang dalam melakukan pengendalian internal. Kepala gudang dalam melakukan pengawasan dan melakukan pengendalian internal lebih menekankan keamanan dari gudang dalam penyimpanan barang. Keamanan yang lebih baik meningkatkan pengendalian internal atas persediaan yang lebih baik sehingga kemungkinan terjadinya kehilangan akan berkurang. Staf gudang tidak akan melakukan pelanggaran apabila keamanan gudang lebih baik.

2. Indikator : Mengevaluasi prosedur pengeluaran dan pemasukan stok persediaan.

Praktek Di Perusahaan : Dalam perhitungan kepala gudang hanya mengawasi kegiatan tersebut. Pencatatan dilakukan oleh staf gudang dan administrasi. Prosedur pencatatan tetap diterapkan sesuai dengan aturan perusahaan. (Wawancara No 12). Permasalahan atas kurangnya evaluasi prosedur

pengeluaran dan pemasukan stok persediaan terlihat dari kehilangan yang terjadi dikarena stok barang dipinjam oleh keluarga salah satu staf gudang tanpa ijin direktur dan kepala gudang dan tanpa adanya dokumen pendukung lainnya (kehilangan terjadi akibat dari tidak ada pengawasan atas barang yang keluar maupun masuk di lingkungan gudang sehingga barang dapat keluar tanpa diketahui kepala gudang), kehilangan dikarenakan stok yang sudah direkondisi maupun barang yang baru dikembalikan dipindahkan ke lokasi lain tanpa pemberitahuan kepala gudang maupun direktur dikarenakan kelebihan muatan di gudang saat ini (kehilangan terjadi akibat kurangnya komunikasi antara staf gudang dengan kepala gudang atas penyimpanan barang dengan dilator belakanginya penuhnya lokasi penyimpanan), dan pencurian stok barang yang dilakukan staf gudang dikarenakan lokasi penyimpanan tidak terlihat di CCTV dan ukuran barang kecil (kurangnya prosedur pengamanan atas penyimpanan persediaan sehingga dapat terjadi pelanggaran atas hilangnya persediaan).

4.5. Analisa Pengendalian Internal pada Persediaan Berdasarkan COSO

Berikut ini adalah pengendalian internal di CV. COCO M menurut *COSO Internal Control Framework*.

1. Lingkungan pengendalian, yaitu bagaimana perusahaan menganggap penting pengendalian internal di dalam perusahaan tersebut. Kebijakan-kebijakan terkait kompetensi perekrutan karyawan, pemahaman yang memadai, pengalaman serta keahlian yang dimiliki karyawan. CV. COCO M telah memiliki struktur organisasi yang memiliki alur otoritas atas fungsi operasional perusahaan. Contoh dari lingkungan pengendalian yang dilakukan oleh perusahaan adalah kompetensi marketing yang memiliki kompetensi di bidang ekonomi atau komunikasi dan kompetensi kepala gudang beserta staf gudang memiliki pendidikan minimal sekolah menengah atas maupun kejuruan yang saat ini mulai diwajibkan bisa mengoperasikan komputer. CV. COCO M juga mengadakan pelatihan atau training kepada karyawannya dalam meningkatkan kompetensi.

Lingkungan pengendalian di CV. COCO M masih belum efektif dikarenakan masih terdapatnya kelemahan yang ada pada perusahaan yaitu marketing dalam perilakunya sudah melanggar etika perusahaan yaitu tidak disiplin atas tugas dan tanggung jawabnya, tanggung jawab marketing yang kurang atas keamanan persediaan di proyek dan tidak dilakukannya tugas dan tanggung jawab marketing atas aturan perusahaan, dan kepala gudang kurang dalam menjalankan tugas pencatatan persediaan dan pengamanan persediaan.

2. Aktivitas Pengendalian, meliputi tindakan-tindakan untuk mengatasi risiko.
 - Pemisahan tugas dan tanggung jawab yang memadai.

Pada bagian marketing hanya terdapat 1 karyawan. Hal tersebut membuat banyak kelemahan yang terjadi. Dikarenakan begitu luasnya wilayah yang perlu ditangani dan banyaknya tugas dan tanggung jawab yang harus dilakukan maka seharusnya perusahaan bisa menambahkan 2 hingga 3 karyawan untuk membantu kinerja marketing. Pada bagian gudang terdapat 3 karyawan dengan dibantu 13 karyawan rekondisi. Hal tersebut sudah sesuai dengan tugas dan tanggung jawab di bidangnya. Namun kepala gudang masih perlu menegaskan staf gudang dalam pengambilan keputusan wajib melibatkan kepala gudang sehingga mengurangi kemungkinan terjadinya kehilangan.

- Otorisasi transaksi
Otorisasi yang dilakukan CV. COCO M terdapat dalam dokumen-dokumen yang dibuat pada bagian-bagian perusahaan. Dokumen *sales order*, surat jalan, dokumen *shipping*, berita acara serah terima barang, serta dokumen stok barang telah diotorisasi.
- Dokumen dan pencatatan lengkap
Ketentuan pemberian nomor pada dokumen, kelengkapan pengisian dokumen, dan otorisasi yang telah dilakukan oleh CV. COCO M agar menjadi alat kontrol perusahaan sehingga dalam melaksanakan siklus persediaan dapat dilakukan dengan baik dan memiliki kualitas informasi yang bermutu bagi pengguna informasi.
- Pemeriksaan fisik secara berkala dan pencatatannya

Pemeriksaan fisik secara berkala telah dilakukan perusahaan meskipun masih kurangnya tingkat rutinitas perusahaan melakukannya. Pemeriksaan fisik secara periodik sangat membantu perusahaan melakukan pengecekan persediaan di perusahaan.

Aktivitas pengendalian di CV. COCO M masih belum efektif dikarenakan masih terdapatnya kelemahan yang ada pada perusahaan yaitu tidak adanya pemisahan tugas marketing dan tugas karyawan gudang, marketing tidak melakukan pemeriksaan stok barang secara rutin, marketing tidak melakukan review atas pencatatan persediaan, prosedur *stock opname* tidak dilakukan secara rutin oleh karyawan gudang dan kurangnya dalam pengendalian persediaan di gudang, dan karyawan gudang kurang dalam melakukan pemeriksaan pencatatan secara rutin dikarenakan kurangnya kompetensi pada komputer dalam melakukan pemeriksaan pencatatan.

3. Informasi dan Komunikasi

Informasi dan komunikasi yang dilakukan CV. COCO M sudah berjalan dengan baik. Informasi dan komunikasi yang tersampaikan dengan baik dan benar sangat membantu perusahaan dalam mengatasi permasalahan yang dihadapi ataupun kemungkinan perusahaan melakukan kebijakannya. CV. COCO M melakukan informasi dan komunikasi terlihat dari proses pencatatan transaksi yang sesuai aturan perusahaan, pelaporan kepada atasan perusahaan, serta dilakukannya pengarahan (*briefing*) yang dilakukan perusahaan setiap pagi.

Informasi dan komunikasi di CV. COCO M masih belum efektif dikarenakan komunikasi antara marketing dengan kepala gudang kurang berjalan dengan baik sehingga banyak masalah yang terjadi. Kurangnya koordinasi antara marketing dengan bagian gudang terutama dalam pengiriman barang yang dapat menyebabkan kehilangan barang di lokasi pelanggan yang terlihat dari kesalahan nama, alamat, dan lokasi pelanggan. Komunikasi antara kepala gudang dengan staf gudang perlu ditingkatkan dalam koordinasi penyimpanan persediaan dan penggunaan persediaan dengan melibatkan keputusan kepala gudang. Komunikasi yang baik membuat kemungkinan terjadinya kehilangan barang menjadi berkurang.

4. Penilaian Risiko

- Risiko Eksternal : Kehilangan barang yang ada di proyek. Kehilangan barang yang terjadi dikarenakan kurangnya pengawasan marketing, tidak dilakukannya perhitungan fisik oleh marketing, tidak ada pemeriksaan atas barang di proyek, kehilangan barang dikarenakan adanya pencurian, dan pelanggan yang tidak dapat dipercayai sering terjadi permasalahan di proyek.
- Risiko Internal : Risiko internal yang dihadapi yaitu kesalahan atas pengiriman yang tidak sesuai nama, alamat, dan lokasi penerima, kesalahan dalam jumlah mengirimkan dan menerima persediaan, kerusakan yang terjadi pada saat pengiriman, barang yang tidak sesuai aturan dan standar perusahaan sehingga tidak bisa digunakan di

proyek, kerusakan akibat penyimpanan di gudang yang terlalu lama, dan persediaan yang tidak dilakukan rekondisi yang menyebabkan kerugian.

- Risiko pada tingkat aktivitas yang spesifik : Aktivitas yang spesifik seperti karyawan yang tidak bisa menjalankan tugasnya dengan optimal, karyawan yang tidak bisa mengikuti perkembangan jaman, dan kurangnya pelatihan dan training atas kompetensi di bidangnya.

Penilaian risiko di CV. COCO M masih terbilang belum efektif dikarenakan masih terdapatnya kelemahan yang ada pada perusahaan yaitu pengecekan persediaan oleh marketing berdasarkan banyaknya jumlah barang yang disewakan (selektif), marketing hanya melakukan pemantauan dan tidak melakukan perhitungan fisik atas barang di proyek, marketing tidak melakukan pemeriksaan stok persediaan di gudang, marketing tidak melakukan pengawasan atas kelalaian pencatatan, marketing tidak ikut serta dalam pengiriman barang ke lokasi pelanggan, bagian gudang tidak melakukan pengawasan secara rutin atas selisih stok barang yang ada, tidak adanya penanda atau informasi atas penyimpanan persediaan dalam 1 baris maupun dalam setiap jenis penyimpanan, kurangnya keamanan yang ada di lingkungan penyimpanan persediaan, penyimpanan persediaan tidak teratur dan sulit mengetahui jumlahnya, dan masih kurangnya koordinasi antara kepala gudang dengan staf gudang dalam pengambilan keputusan.

5. Aktivitas pengawasan

Pengawasan adalah fungsi pengendalian internal yang dapat dilakukan dalam perusahaan. Pengendalian internal yang ada di CV. COCO M belum menggunakan auditor internal untuk membantu proses pengawasan bisnis perusahaan. Auditor internal sangat diperlukan oleh CV. COCO M karena meliputi pengawasan menyeluruh terkait aktivitas bisnis perusahaan seperti proses pencatatan dan pelaporan keuangan perusahaan, observasi terhadap kualitas jenis-jenis scaffolding, meninjau proses penyimpanan barang, proses pengiriman barang, hingga proses penerimaan barang kembali ke perusahaan sebagai sistem pengendalian perusahaan.

Aktivitas pengawasan di CV. COCO M belum efektif yaitu marketing, kepala gudang dan staf gudang berusaha dalam setiap kinerjanya sesuai dengan prosedur perusahaan sehingga meminimalisir kelalaian. Namun pada kinerja marketing dan bagian gudang dalam hal pengawasan masih kurang. Marketing masih kurang dalam pengawasan barang di lokasi proyek terlihat masih tingginya kehilangan yang terjadi ketika barang dikembalikan ke perusahaan dan bagian gudang masih kurang dalam pengawasan di lingkungan gudang terlihat masih tingginya kehilangan atas barang dan terjadinya pencurian barang yang dilakukan oleh staf gudang sendiri. Keamanan di gudang perlu ditingkatkan sehingga mengurangi kemungkinan kehilangan dan pelanggaran yang terjadi atas persediaan.