

BAB 5

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang dilakukan oleh peneliti terhadap pemeriksaan operasional atas pengendalian internal untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi atas sistem manajemen persediaan di CV. Diamanta dapat diambil beberapa kesimpulan, yaitu:

1. Implementasi pengendalian internal atas sistem manajemen persediaan yang ada saat ini di CV Diamanta secara keseluruhan cukup memadai. Hal ini ditandai dengan tiga dari lima dimensi, yaitu dimensi *control environment*, *control activities*, dan *information and communication* yang membentuk pengendalian internal telah cukup memadai. Sementara secara keseluruhan dari 29 indikator yang digunakan untuk mengukur kecukupan pengendalian internal, 16 dinyatakan telah ada (51,72%) dan sisanya sebanyak 13 indikator belum ada (44,82%).
 - a. Pada dimensi *control environment*, sebagai dimensi pertama dari lima komponen yang membentuk pengendalian internal atas sistem manajemen persediaan di CV. Diamanta terbilang telah memadai. Karena tiga dari elemen yang ada atau setara dengan 60% telah terpenuhi. Selain itu juga dari sembilan indikator yang digunakan untuk menilai dimensi ini, enam dari sembilan indikator atau setara dengan 66,67% telah terpenuhi di CV. Diamanta.
 - b. Pada dimensi kedua, yaitu dimensi *risk assessment* sebagai dimensi kedua dari lima dimensi yang membentuk pengendalian internal atas sistem manajemen persediaan di CV. Diamanta dinyatakan kurang memadai. Kesimpulan ini diambil dari hasil penilaian yang menunjukkan bahwa dari empat elemen yang ada, hanya satu atau 25,00% yang terpenuhi, sementara sisanya sebesar 75,00% tidak terpenuhi. Hal yang sama juga terjadi pada indikator yang digunakan untuk melakukan penilaian, dimana hanya satu dari empat indikator yang terpenuhi.

- c. Pada dimensi ketiga dari lima dimensi yang membentuk pengendalian internal atas sistem manajemen persediaan di CV. Diamanta, yaitu *control activities* dinyatakan telah memadai. Kesimpulan ini dapat diambil karena dari tiga elemen yang ada di dimensi ini, dua dari tiga elemen atau setara dengan 66,67% telah terpenuhi. Sementara untuk indikator yang digunakan untuk melakukan pengukuran enam dari sebelas indikator juga telah terpenuhi. Dengan kata lain 54,55% indikator yang ada dinyatakan telah terpenuhi.
 - d. Pada dimensi keempat yaitu dimensi *information and communication* dinyatakan memenuhi. Kesimpulan ini diambil setelah dilakukan penilaian yang menunjukkan baik ketiga elemen dan ketiga indikator yang digunakan untuk melakukan pengukuran semuanya telah terpenuhi di CV. Diamanta.
 - e. Pada elemen terakhir, atau elemen kelima yang membentuk pengendalian internal atas sistem manajemen persediaan CV. Diamanta yaitu dimensi *monitoring* dinyatakan tidak terpenuhi. Kesimpulan ini dapat diambil setelah penilaian menunjukkan 100% elemen dan indikator semuanya tidak terpenuhi.
2. Pemeriksaan operasional yang sesuai dalam menilai efektivitas sistem manajemen persediaan di CV. Diamanta dilakukan dengan menggunakan empat fase dari fase *planning/* perencanaan, fase *work programs/* program kerja, fase *field work/* pemeriksaan lapangan hingga fase *development of review findings/* fase pengembangan temuan pemeriksaan dari pemeriksaan operasional yang dilakukan menunjukkan bahwa terdapat tiga belas kelemahan yang kemudian dikelompokkan menjadi tiga temuan yaitu:
- a. Temuan pertama dari pemeriksaan operasional adalah *lack of clarity/*kurang jelasnya visi/arah organisasi yang memengaruhi keinginan untuk terus berkembang. Hal ini ditandai dengan adanya mentalitas *if it ain't broke, don't fix it*. Artinya karena selama ini CV. Diamanta beroperasi baik-baik saja, manajemen berasumsi tidak perlu melakukan langkah perbaikan atau peningkatan. Sehingga walaupun kinerja perusahaan sebenarnya baik, kondisi perusahaan cenderung

stagnan, dengan kata lain manajemen CV. Diamanta hanya sekadar melakukan *business as usual* saja. Hal tersebut berdampak pada tidak adanya evaluasi atas pengendalian internal atas sistem manajemen persediaan yang ada di CV. Diamanta. Maupun tidak adanya mekanisme bagi karyawan untuk melaporkan jika ada defisiensi/ penyimpangan implementasi pengendalian internal di sistem manajemen persediaan. Sehingga dengan demikian rekomendasi yang sesuai untuk temuan ini adalah diperlukan visi, misi dan tujuan organisasi yang formal sehingga ada arah bagi CV. Diamanta di masa depan.

- b. Temuan kedua yang ditemukan dari pemeriksaan operasional adalah tidak adanya peraturan formal untuk mengatur karyawan baik dari segi tata perilaku, kewajiban, fungsi dan kewenangan karyawan dalam organisasi. Kesimpulan ini diambil karena dalam melakukan pemeriksaan operasional tidak ditemukan adanya peraturan formal seperti peraturan tata tertib maupun *job description*. Walaupun karyawan tahu apa yang harus mereka lakukan dan apa yang diharapkan manajemen untuk mereka lakukan. Tetapi hal ini hanya sebatas suatu kebiasaan kerja semata-mata saja. Jika terjadi perubahan manajer, karyawan, atau kondisi lain yang tidak diduga sebelumnya sistem manajemen persediaan di CV. Diamanta akan terdisrupsi karena tidak ada panduan formal untuk menuntun mereka dalam melakukan pekerjaannya. Sehingga dengan demikian, diperlukan suatu peraturan tata tertib dan *job description* di CV. Diamanta agar ada panduan yang jelas untuk menuntun karyawan dalam bekerja.
- c. Temuan ketiga yang didapatkan setelah melakukan pemeriksaan operasional adalah sistem informasi akuntansi dan dokumentasi di perusahaan yang ada saat ini sangat tidak memadai. Hal ini ditandai dengan kurangnya dokumen formal yang ada untuk menunjang sistem informasi akuntansi di CV. Diamanta. Hanya ada dua dokumen formal yang digunakan, kedua dokumen itupun tidak digunakan untuk membantu aktivitas lainnya, melainkan hanya sebagai bukti di bagian masing-masing. Kurangnya dokumentasi yang baik ini mengakibatkan

berbagai macam kelemahan muncul di pengendalian internal sistem manajemen persediaan CV. Diamanta seperti untuk perlindungan aset atas persediaan karena tidak adanya catatan yang akurat tentang stok persediaan di gudang. Selain itu, kurangnya dokumentasi yang cukup untuk menunjang sistem informasi akuntansi CV. Diamanta tentu saja mengakibatkan sistem manajemen persediaan yang dilakukan oleh CV. Diamanta saat ini kurang efektif dan efisien. Sehingga dengan demikian diperlukan dokumentasi yang baik yang dapat mendukung pengendalian internal di CV. Diamanta

3. Diketahui bahwa melalui pengendalian internal yang baik di CV. Diamanta salah satunya lewat membuat dokumentasi yang sebaiknya ada di CV. Diamanta, dapat membuat kebiasaan kerja yang selama ini ada dapat diformalkan sehingga dapat menjadi panduan bagi karyawan. Terutama ketika terjadi pergantian manajer, atau pergantian karyawan, atau munculnya situasi tidak terduga di masa mendatang. Karena sebenarnya kinerja positif yang dicatatkan selama ini oleh CV. Diamanta didukung oleh adanya mekanisme *reward and punishment* yang kompetitif dan karyawan yang sudah cukup lama bekerja di organisasi, sehingga dengan diterimanya bonus atau dikenakannya denda menjadi faktor yang menciptakan loyalitas dan kinerja baik dari karyawan.
4. Dengan melakukan pemeriksaan operasional yang dilakukan dalam empat fase yaitu fase *planning*, *work programs*, *field work*, dan *development of review findings* dan analisis pengendalian internal dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi di sistem manajemen persediaan di CV. Diamanta melalui rekomendasi yang dihasilkan dari pemeriksaan operasional yang sejalan dengan pengendalian internal yang baik. Langkah pertama yang dapat dilakukan adalah dengan menerapkan rekomendasi dari temuan pertama yang ditemukan dalam pemeriksaan manajemen yakni kurang jelasnya visi organisasi, maka organisasi direkomendasikan untuk merancang visi, misi dan tujuan perusahaan, merancang peraturan tata tertib dan *job description*, dan dokumentasi yang dibutuhkan. Dengan melakukan rekomendasi ini dapat digunakan sebagai panduan formal untuk menuntun karyawan dalam melakukan pekerjaan secara

lebih efektif dan efisien, melakukan pengendalian kas secara lebih efektif, memastikan konsumen telah mendapat barang dalam kuantitas yang tepat, memiliki data stok persediaan yang *up-to-date* dan akurat sehingga dapat membantu melakukan persediaan secara lebih efisien, digunakan untuk membuat laporan penjualan sehingga dihasilkan *forecast* yang dapat membantu proses produksi berjalan efisien, serta membantu perusahaan menangani *custom order* sehingga pelanggan mendapatkan barang yang sesuai dalam jumlah yang sesuai pula. Selain itu dengan adanya dokumentasi yang dibutuhkan juga dapat memastikan pengiriman barang dilakukan dalam jumlah, tipe, dan waktu yang tepat kepada pelanggan yang tepat, selain itu juga dapat digunakan untuk menjaga aset perusahaan secara lebih efektif. Dengan menerapkan pengendalian internal yang baik pembayaran kepada vendor juga dapat dilakukan secara lebih efektif. Selain itu, dengan dilakukannya pemeriksaan operasional atas pengendalian internal dapat menemukan dan memberikan rekomendasi yang dapat membantu meningkatkan efektivitas dan efisiensi sistem manajemen persediaan salah satunya lewat analisis varians dan juga perhitungan harga pokok produksi yang lebih efektif.

5.2. Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dan kesimpulan yang telah dicapai di atas, peneliti dapat memberikan saran dan bahan pertimbangan yang dapat digunakan oleh berbagai pihak, yaitu:

1. Perusahaan

Setelah melakukan pemeriksaan operasional atas pengendalian internal di sistem manajemen persediaan di CV. Diamanta ditemukan tiga buah temuan yang kemudian dapat diberikan beberapa rekomendasi untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi di sistem manajemen persediaan CV. Diamanta. Pertama, pemilik sebaiknya merumuskan visi, misi, dan tujuan dari organisasi. Dengan adanya visi, misi, dan tujuan maka CV. Diamanta tidak akan terjebak dalam mentalitas *business as usual* dan *if it ain't broken, don't fix it* yang

mengakibatkan kondisi stagnan sementara sebenarnya ada peluang untuk perbaikan dan bertumbuh bagi perusahaan.

Kedua, pemilik dan manajer sebaiknya menciptakan suatu peraturan formal untuk mengatur tentang tata tertib karyawan dan juga *job description* bagi karyawan. Hal ini penting untuk menjaga keberlangsungan operasi, karena selama ini kinerja positif perusahaan bergantung pada diberikannya bonus atau dikenakan denda yang mengakibatkan timbulnya loyalitas karyawan sehingga karyawan telah bekerja cukup lama di CV. Diamanta dan timbul suatu kebiasaan kerja yang baik. Tetapi, jika terjadi pergantian manajer atau karyawan tanpa adanya panduan formal untuk menuntun mereka, maka akan mengganggu jalannya aktivitas dan terlaksananya fungsi di sistem manajemen persediaan CV. Diamanta.

Ketiga, manajemen perlu membuat dokumentasi yang baik untuk menunjang sistem informasi akuntansi dan pengendalian internal di sistem manajemen persediaan CV. Diamanta. Beberapa dokumen yang perlu dibuat oleh manajemen adalah *Purchase Order, Receiving Report, Invoice, Sales Order, Production Order, dan Production Schedule*. Selain itu manajemen perlu membuat Data untuk *Supplier, Raw Material, Finished Goods, Bill of Materials*, Penjualan dan Produksi. Selain membuat dokumen-dokumen tersebut, perusahaan perlu membuat *flowchart/* diagram alir dokumen sebagaimana yang telah direkomendasikan pada pengendalian internal yang baik. Dengan adanya dokumentasi yang baik maka dapat mengatasi kelemahan yang ada saat ini, serta dengan adanya *flowchart/* diagram alir dokumen akan membantu menyediakan panduan yang lebih formal bagi karyawan dalam menjalankan aktivitas di sistem manajemen persediaan CV. Diamanta. Sehingga sistem manajemen persediaan CV. Diamanta menjadi lebih efektif dan efisien.

2. Penelitian selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian di CV. Diamanta dapat mengelaborasi penelitian ini dengan melibatkan lebih banyak aktivitas untuk dilakukan pemeriksaan operasional dan dilakukan analisis atas pengendalian internal untuk aktivitas sistem manajemen persediaannya.

Seperti untuk aktivitas *approving supplier invoices*, *cash disbursement*, *product design*, dan *cost accounting* yang dilakukan di sistem manajemen persediaan CV. Diamanta. Selain itu, peneliti selanjutnya juga dapat melakukan pemeriksaan operasional dan melakukan analisis atas pengendalian internal untuk sistem lain di CV. Diamanta seperti untuk sistem manajemen modal insani/ siklus *payroll* yang ada. Selain itu peneliti selanjutnya juga dapat melakukan kalkulasi atas metode *Economic Order Quantity* untuk menghitung efisiensi sistem manajemen persediaan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arens, A. A., Elder, R. J., Beasley, S. M., & Hogan, C. E. (2017). *Auditing and Assurance Services* (16th ed.). London: Pearson.
- Assauri, S. (2008). *Manajemen Produksi dan Operasi*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2004). *Enterprise Risk Management - Integrated Framework*. New York: COSO.
- detik Finance. (2019, September 27). *Diserbu Produk Impor, Pabrik Tekstil PHK Ratusan Karyawan*. Diambil kembali dari detik Finance: <https://finance.detik.com/industri/d-4724503/diserbu-produk-impor-pabrik-tekstil-phk-ratusan-karyawan>
- Hayes, R., Wallage, P., & Gortemaker, H. (2014). *Principles of Auditing*. London: Pearson.
- Reider, R. (2002). *Operational Review: Maximum Results at Efficient Costs*. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc.
- Romney, M. B., & Steinbart, P. J. (2018). *Accounting Information System, 14th edition*. New York: Pearson.
- Sebayang, R. (2019, Februari 12). *Dunia Perlu Waspada, Perlambatan Ekonomi Global Kian Nyata*. Dipetik Juli 23, 2019, dari CNBC: <https://www.cnbcindonesia.com/market/20190212123324-17-55028/dunia-perlu-waspada-perlambatan-ekonomi-global-kian-nyata>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business*. Chichester: John Wiley & Sons Ltd.
- Siregar, E. (2019, September 04). *Ini Biang Kerok yang Bikin Industri Tekstil Kritis*. Diambil kembali dari CNBC Indonesia: <https://www.cnbcindonesia.com/news/20190904154039-4-97108/ini-biang-kerok-yang-bikin-industri-tekstil-kritis>
- Sundjaja, R., Barlian, I., & Sundjaja, D. (2013). *Manajemen Keuangan I Edisi 8*. Jakarta: Literata Lintas Media.