

## **BAB 5**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan pemeriksaan operasional untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi atas pengendalian internal yang telah dilakukan atas PT. T maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Perusahaan telah menerapkan beberapa kebijakan terkait pengendalian internal untuk memastikan perusahaan berjalan sebagaimana mestinya. Manajemen menerapkan kebijakan penggunaan target penjualan yang nilainya selalu meningkat untuk memotivasi peningkatan kinerja perusahaan. Perusahaan juga telah melakukan usaha-usaha pengendalian secara umum seperti memasang CCTV yang dapat dilihat secara mudah dari tempat manajemen beroperasi. Pada siklus penjualan, seluruh aktivitas dan transaksi telah didokumentasikan, diotorisasi, dan diarsip dengan layak. Walaupun perusahaan tidak menggunakan dokumen khusus untuk mencatat tiap pesanan, manajemen memiliki pengendalian berupa pencatatan pada daftar pesanan dan konfirmasi sebelum melakukan pengiriman. Pembayaran yang dilakukan oleh pelanggan hampir seluruhnya menggunakan fasilitas transfer antar bank sehingga selain jumlah kas yang disimpan di kantor sedikit, manajemen dapat dengan mudah memastikan kelengkapan tagihan karena rekening perusahaan selalu dicek setiap hari. Pada siklus pembelian, perusahaan telah menerapkan pengendalian yang cukup memadai. Hal ini disebabkan perusahaan memiliki kontrak kerja sama dengan Pertamina sehingga perusahaan dituntut untuk melakukan usaha pengendalian yang sesuai dengan standar dari Pertamina. Pada siklus personalia, perusahaan telah menerapkan beberapa aturan dan pengendalian. Pengawasan atas kinerja karyawan dilakukan dengan menggunakan CCTV dan penerapan sanksi potong gaji atas kehilangan aset. Selain itu, karyawan yang melanggar aturan akan mendapatkan peringatan yang dapat berujung pada pemutusan hubungan kerja. Manajemen mudah ditemui oleh karyawan untuk memudahkan komunikasi antara karyawan dengan manajemen. Perusahaan juga menggunakan fasilitas

*outsourcing* untuk sebagian karyawan yang berisiko besar untuk mencegah terjadi kecurangan. Untuk mencegah kecurangan dalam absensi karyawan, perusahaan menggunakan mesin absensi. Pengendalian atas aset perusahaan terutama persediaan juga telah dilakukan. Pembatasan akses untuk dokumen dan informasi telah dilakukan dengan layak. Terdapat kebijakan *stock opname* tiap bulan dan penghitungan persediaan tiap hari untuk mencegah hilangnya persediaan. Perusahaan juga mempekerjakan satpam yang selalu berjaga 24 jam di kantor.

2. Perusahaan telah menerapkan beberapa kebijakan terkait pengendalian internal untuk memastikan perusahaan berjalan sebagaimana mestinya. Akan tetapi tidak semua pengendalian untuk beberapa aspek perusahaan telah berjalan dengan efektif dan efisien. Perusahaan belum memiliki visi dan misi yang jelas dan tertulis. Hal ini menyebabkan karyawan tidak mengerti apa yang menjadi harapan perusahaan. Perusahaan tidak memiliki struktur organisasi dan pembagian tugas yang jelas dan tertulis. Hal ini menyebabkan banyak karyawan yang melakukan rangkap jabatan dan beberapa karyawan tidak memahami apa yang menjadi tugas dan kewajibannya. Proses perencanaan yang dilakukan oleh perusahaan juga dirasa tidak secara efektif membantu penilaian kinerja perusahaan. Perusahaan hanya membuat *budgeting* apabila hendak melakukan investasi dan penambahan lini produk baru. Penggunaan target penjualan saja dirasa tidak cukup dalam menilai kinerja perusahaan karena biaya-biaya yang dikeluarkan perusahaan tidak diperhatikan. Selain itu, perusahaan tidak pernah melakukan analisis yang mendalam apabila terdapat perbedaan antara target dengan hasil yang dicapai. Hal ini menyebabkan fungsi dari penetapan target tidak tercapai dengan efektif. Perusahaan juga tidak pernah melakukan dokumentasi atas pengendalian yang sedang diterapkan dan pengendalian yang diterapkan sebelumnya. Hal ini dapat menyebabkan perusahaan salah mengambil keputusan untuk permasalahan yang pernah dialami. Pengelolaan persediaan perusahaan juga menunjukkan permasalahan yang dapat berakibat fatal. Pertamina sebagai *supplier* utama sering tidak dapat memenuhi permintaan pembelian tabung baru perusahaan. Selain itu, karena perusahaan mendapatkan alokasi pengisian, perusahaan sering tidak mampu memenuhi permintaan pelanggan.

3. Dari pemeriksaan operasional yang dilakukan, dapat ditemukan bahwa pengendalian internal yang diterapkan oleh PT. T belum secara efektif mengendalikan seluruh aktivitas perusahaan. Kelemahan-kelemahan terkait pengendalian internal antara lain adalah penggunaan penjualan sebagai indikator kinerja, tidak ada visi, misi, dan tujuan yang jelas dan tertulis, frekuensi *stockout* yang cukup sering, tidak ada *job description* yang jelas dan tertulis, dan tidak ada rencana anggaran. Melalui pemeriksaan operasional, manajemen akan mendapatkan rekomendasi-rekomendasi yang dapat membantu perusahaan meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengendalian internal. Dengan demikian, perusahaan diharapkan dapat terhindar dari risiko-risiko yang dapat mengancam keberlangsungan operasi perusahaan.

## 5.2. Saran

Pemeriksaan operasional dilakukan untuk menilai efektivitas dan efisiensi pengendalian internal serta memberikan rekomendasi yang dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengendalian internal. Saran yang diberikan kepada pemilik dan manajemen PT. T adalah sebagai berikut:

1. Pemilik perlu membuat pernyataan visi dan misi serta strategi jangka panjang yang mencerminkan pandangan perusahaan di masa yang akan datang. Pembuatan pernyataan-pernyataan tersebut sebaiknya dilakukan bersama manajemen agar masukan-masukan dari manajemen mengenai kondisi perusahaan saat ini menjadi pertimbangan dalam menentukan tujuan perusahaan di masa mendatang.
2. Perusahaan perlu membuat struktur organisasi yang jelas disertai dengan deskripsi tugas dan tanggung jawab seluruh karyawan dan manajemen. Struktur organisasi dibuat dan didokumentasikan sebagai arsip perusahaan. Deskripsi tugas dan tanggung jawab selain didokumentasikan dengan jelas juga perlu dikomunikasikan kepada karyawan. Hal ini untuk mencegah karyawan tidak mengetahui dan memahami dengan jelas apa yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya. Selain itu, karyawan juga dapat memperoleh

gambaran mengenai apa yang harus dilakukan untuk memperoleh penilaian kinerja yang baik.

3. Perusahaan perlu membuat rencana anggaran yang baik. Rencana anggaran yang dibuat meliputi target kinerja yang hendak dicapai. Dalam menentukan target kinerja, perusahaan perlu menggunakan indikator laba sebagai penilaian kinerja. Hal ini akan membantu perusahaan untuk memperoleh peningkatan efisiensi dan membantu perusahaan untuk melakukan analisis atas efisiensi biaya yang dikeluarkan perusahaan. Rencana anggaran ini dapat diperluas cakupannya untuk membantu perusahaan mengatur pembiayaan, pengelolaan persediaan, dan lain-lain.
4. Perusahaan sebaiknya memiliki prosedur pelatihan untuk karyawan baru maupun karyawan lama. Walaupun sistem pelatihan karyawan saat ini sudah memadai untuk kondisi perusahaan saat ini, perusahaan perlu mempertimbangkan kemajuan teknologi maupun perubahan peraturan yang dapat mengganggu kelancaran operasi perusahaan. Sebaiknya manajemen melakukan survei mengenai teknologi atau prosedur yang dapat membantu karyawan melakukan tugasnya secara lebih efisien. Penggunaan sistem informasi yang lebih *up-to-date* juga akan memberikan nilai tambah bagi perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arens, A. A., Elder, R. J., & Beasley, M. S. 2017. *Auditing and Assurance Services : An Integrated Approach 16th edition*. Pearson Education Ltd.
- Bateman, T. S., & Snell, S. A. 2015. *Management : Leading & Collaborating in the Competitive World 11th Edition*. McGraw-Hill Education.
- Bodnar, G. H., & Hopwood, W. S. 2013. *Accounting Information Systems 11th edition*. Pearson.
- Hongren, C. T., Datar, S. M., & Foster, G. 2015. *Cost Accounting : A Managerial Emphasis 15th edition*. Pearson Prentice Hall.
- Moeller, R. R. 2011. *COSO Enterprise Risk Management 2nd Edition*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Munandar, M. 2001. *Budgeting, Perencanaan Kerja Pengkoodinasian Kerja Pengawasan Kerja*. Yogyakarta: BPFE Universitas Gajah Mada.
- Reider, R. 2002. *Operational Review : Maximum Results at Efficient Costs 3rd Edition*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Romney, M. B., & Steibart, P. J. 2015. *Accounting Information System 13th Edition*. Pearson Education Inc.
- Widjayanto, N. 1985. *Pemeriksaan Operasional Perusahaan*. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.