

## BAB 5

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

Untuk melakukan pemeriksaan operasional atas temuan audit intern PT.C terkait dengan area persediaan, peneliti melakukan empat tahap pemeriksaan operasional yaitu tahap perencanaan yang bertujuan untuk menentukan apa yang menjadi *critical area* atau *critical problem* dari temuan audit intern PT. C. Setelah menentukan apa yang menjadi *critical area* atau *critical problem* maka peneliti memulai membuat *work program* yang berisi mengenai langkah-langkah kerja apa saja yang dilakukan pada tahap pemeriksaan lapangan. Setelah membuat langkah-langkah kerja, maka peneliti melakukan tahap pemeriksaan lapangan. Setelah itu, peneliti dapat mengetahui keunggulan dan kelemahan atas kegiatan operasi PT. C. Peneliti memberikan rekomendasi atas masalah-masalah yang diharapkan dapat berguna untuk meningkatkan kinerja *internal audit* atas kegiatan operasi perusahaan.

Berdasarkan penelitian tersebut, maka peneliti menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Temuan audit yang berkaitan dengan area persediaan meliputi area persediaan intern PT. C dan persediaan di subkontraktor yang terdiri dari temuan masalah dan temuan kondisi baik. Temuan masalah area persediaan intern antara lain jadwal pengiriman subkontraktor tidak dilaksanakan, adanya *stock* mati yang tidak teridentifikasi, penyimpanan barang di gudang tidak teratur, kondisi penyimpanan barang yang tidak memadai, *packaging* barang yang tidak sesuai, jumlah *stock* mati yang terlampau banyak, terjadi selisih antara jumlah *stock* fisik dengan catatan, ketiadaan pengawasan proses bongkar muat barang, dan pencatatan administrasi tidak dilaksanakan secara benar. Sedangkan temuan masalah area persediaan subkontraktor antara lain terjadi selisih antara jumlah *stock* fisik dengan catatan, bahan sisa tidak dikembalikan ke PT. C, dan penyimpanan barang tidak teratur. Temuan kondisi baik hanya ada pada area persediaan subkontraktor, temuannya yaitu kesesuaian *stock* fisik dengan catatan

yang tidak terdapat selisih dan kondisi penyimpanan di subkontraktor yang sudah rapi.

Temuan audit yang berkaitan dengan area persediaan intern dan persediaan subkontraktor berjumlah total 33 temuan yang terdiri dari 29 temuan masalah dan 4 temuan kondisi baik. Temuan masalah persediaan intern berjumlah 18 temuan yang terdiri dari 10 temuan gudang, 5 temuan proses pengiriman barang, dan 3 temuan pencatatan administrasi persediaan. Temuan masalah persediaan di subkontraktor berjumlah 11 temuan yang terdiri dari 8 temuan selisih jumlah persediaan secara fisik dengan catatan, dan 3 temuan mengenai bahan baku yang tidak digunakan lagi tetapi belum dikembalikan ke PT. C serta penyimpanan barang tidak dikelompokkan. Selain temuan masalah, terdapat juga empat temuan kondisi baik di area persediaan subkontraktor SCJ, SU, dan RT mengenai kesesuaian jumlah persediaan secara fisik dengan catatan dan penyimpanan persediaan yang telah dikelompokkan.

Audit intern juga telah memberikan tindakan rekomendasi secara spesifik dan jelas sehingga memudahkan *auditee* dalam melaksanakan rekomendasi. Rekomendasi yang diberikan untuk temuan masalah area persediaan intern antara lain pemantauan jadwal pengiriman subkontraktor, membentuk tim khusus untuk mengidentifikasi *stock* mati, pemasangan rak di gudang agar penyimpanan barang lebih optimal, memperbaiki keterangan isi barang di label *packaging*, penjualan *stock* mati yang terlampau banyak, perbaikan catatan di program AX, melengkapi dokumen pengambilan barang, memperingati pihak keamanan untuk selalu melakukan pengawasan bongkar muat barang, dan membuat *moving ticket* secara teratur dan lengkap.

Dua puluh delapan temuan dari 29 temuan masalah telah diberikan rekomendasi oleh auditor intern. Auditor tidak memberikan rekomendasi pada satu temuan karena auditor belum sempat berdiskusi dengan *auditee* mengenai penyebab masalah sehingga tidak diberikan tindakan korektif maupun tindakan preventif oleh auditor. Pada 28 temuan masalah tersebut, auditor memberikan rekomendasi berupa tindakan korektif atau tindakan preventif atau tindakan korektif & preventif sekaligus. Auditor telah memberikan tindakan korektif pada 25 temuan dari 29 temuan masalah area persediaan intern dan subkontraktor.

Selain memberikan tindakan korektif, auditor juga memberikan tiga rekomendasi tindakan preventif dari 18 temuan masalah area persediaan intern dan dua rekomendasi tindakan preventif dari 11 temuan masalah area persediaan subkontraktor untuk mencegah masalah muncul di masa mendatang.

2. Tanggapan *auditee* atas rekomendasi yang diberikan oleh auditor intern dalam memperbaiki pengelolaan persediaan adalah *auditee* menerima seluruh rekomendasi auditor. Terjadi kesepahaman antara auditor dengan seluruh *auditee* mengenai temuan tahun 2015 sehingga *auditee* menerima rekomendasi auditor intern karena rekomendasi yang diberikan dapat diimplementasikan dan temuan audit telah sesuai fakta. Auditor juga telah berdiskusi dengan *auditee* mengenai penyebab masalah, kemungkinan penerapan tindakan korektif atau preventif di lapangan, dan tanggal penyelesaian masalah tersebut sebelum memberikan rekomendasi dan melaporkannya di memo hasil audit intern agar rekomendasi diterima oleh *auditee*.
3. Faktor-faktor yang menjadi kendala dalam penerapan rekomendasi dari audit intern dalam area persediaan tahun 2015 adalah sulitnya mengubah budaya kerja karyawan, tidak ada sanksi yang dilaksanakan jika karyawan melakukan kesalahan sehingga tidak ada desakan bagi karyawan untuk memperbaiki masalah, subkontraktor tidak memprioritaskan masalah persediaan dan lebih fokus kepada masalah target produksi padahal pengelolaan persediaan mempengaruhi target produksi dan kualitas produk yang dihasilkan, keterbatasan lahan gudang sehingga kesulitan untuk menyimpan barang berdasarkan jenisnya, persepsi dari sebagian *auditee* tentang *internal audit* terkadang masih keliru akibat belum terjadinya *goal congruence* antara *principal* dengan seluruh lapisan karyawan.

Saran yang dapat diberikan untuk mempengaruhi keberhasilan penerapan rekomendasi audit intern di area persediaan adalah *supervisor* harus bertindak tegas dalam mendisiplinkan karyawan, pihak subkontraktor sebaiknya diberikan pemahaman bahwa pengelolaan persediaan berkaitan terhadap pencapaian target produksi dan kualitas produk dan perusahaan harus bertindak

tegas jika ada subkontraktor yang bertindak di luar kesepakatan dengan perusahaan, dan menciptakan *goal congruence* antara *principal* dengan seluruh lapisan karyawan.

4. Pemeriksaan operasional berperan dalam menindaklanjuti temuan audit area persediaan tahun 2015 karena pemeriksaan operasional telah dilakukan melalui program audit intern dan melalui program audit intern ini telah ditemukan kelemahan atas hasil temuan audit area persediaan tahun 2015. Kelemahan yang ditemukan peneliti adalah hasil audit tahun 2015 tidak dibuatkan rekapitulasi secara bulanan dan tahunan sehingga ada temuan-temuan masalah yang tidak diaudit ulang, *auditee* tidak selalu dapat melakukan tindakan perbaikan yang diusulkan auditor secara konsisten, penyimpanan barang di gudang sulit untuk dikelompokkan berdasarkan jenis, dan pencatatan administrasi persediaan belum sepenuhnya dilaksanakan. Setelah ditemukan, keempat temuan tersebut diberikan rekomendasi untuk mengidentifikasi peluang-peluang yang dapat dilakukan audit intern untuk memperbaiki kegiatan operasi perusahaan dan berkontribusi dalam pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu, pemeriksaan operasional ini harus rutin dilakukan ke depannya untuk meningkatkan kinerja *internal audit* sehingga kegiatan operasi perusahaan semakin baik.

## 5.2. Saran

Berdasarkan pemeriksaan yang telah dilakukan pada hasil temuan audit PT.C dan kesimpulan yang telah dibuat peneliti, maka peneliti memberikan beberapa saran yang ditunjukkan untuk mengatasi masalah perbaikan temuan audit intern sebagai berikut :

1. Sebaiknya divisi audit intern membuat evaluasi berkala mandiri untuk meningkatkan kinerja audit intern sehingga kegiatan operasi perusahaan semakin baik. Evaluasi ini sebaiknya diawasi oleh direktur utama agar dapat memberikan teguran atau sanksi bagi audit intern jika lalai melakukan wewenangnya.
2. Divisi *internal audit* PT. C diharapkan dapat melaksanakan *QAIP (Quality Assurance and Improvement Program)* untuk mengoptimalkan kinerja audit intern di perusahaan.

3. Semestinya sanksi selalu diberikan kepada setiap pelaku pelanggaran sesuai dengan aturan yang berlaku dan *supervisor* yang tidak komitmen untuk bertindak tegas dalam memberikan sanksi juga diberikan peringatan atau bahkan sanksi agar semua karyawan disiplin menjalankan standar operasi prosedur dan mempertanggungjawabkan hasil kerjanya.
4. Pihak subkontraktor sebaiknya diberikan pemahaman bahwa pengelolaan persediaan berkaitan terhadap pencapaian target produksi dan kualitas produk. Perusahaan harus bertindak tegas jika ada subkontraktor yang bertindak di luar kesepakatan dengan perusahaan.
5. Pelaksanaan *stock opname* sebaiknya rutin dilakukan di intern perusahaan dan di subkontraktor karena berdampak pada perlindungan persediaan perusahaan dan pengambilan keputusan.
6. Barang milik PT C yang terdapat di subkontraktor diberikan *tag* agar tidak tertukar dengan barang lain yang bukan milik PT C serta memudahkan dalam penghitungan *stock opname* sehingga penghitungan fisik menjadi lebih akurat.
7. *Stock opname* sebaiknya dilakukan pada saat tidak ada kegiatan produksi yaitu di luar jam kerja sehingga pemberian insentif lembur perlu diberikan agar pelaksanaan *stock opname* dilakukan dengan baik.
8. Sebaiknya tim khusus identifikasi *stock* mati diberikan jadwal khusus pelaksanaan identifikasi agar dapat melakukan tugasnya secara fokus dan proses identifikasi *stock* mati selesai sesuai target.
9. PT.C sebaiknya memperluas lahan gudang penyimpanan barang jadi sesuai dengan kapasitas produksi dan kuantitas permintaan pasar terkini. Selain itu juga penyimpanan barang harus tertata dengan rapi sesuai jenisnya dan disertai dengan pencatatan yang dapat diandalkan.
10. Pihak subkontraktor harus diingatkan kewajibannya dalam menjaga persediaan PT. C yang berupa persediaan dan PT.C harus dapat bertindak tegas dalam memberikan peringatan atau sanksi jika subkontraktor melakukan kelalaian serta selalu memantau pihak subkontraktor atas pengelolaan persediaan PT. C.
11. Perusahaan sebaiknya menunjuk petugas secara khusus untuk dapat memberikan pengarahan dan pendampingan jika ada karyawan yang kesulitan dalam memahami program AX tersebut sehingga kesalahan tidak terulang kembali.

12. Sebaiknya pembuatan *moving ticket* didelegasikan kepada petugas khusus administrasi yang selama ini belum ada karena fungsi *moving ticket* sangat penting sehingga *moving ticket* dapat selalu dibuat tanpa mengganggu jalannya produksi.
13. Petugas gudang barang rongsok harus diberikan prosedur baru untuk selalu menimbang berat barang rongsok yang diterima untuk kepentingan administrasi dan usaha perusahaan dalam meminimalisir kehilangan barang karena mempermudah penelusuran ke laporan hasil penjualan barang rongsok.
14. Sebaiknya PT.C lebih aktif dalam *follow up* laporan persediaan subkontraktor karena berkaitan dengan persediaan perusahaan dan mengirim petugas lapangan untuk dapat memeriksa langsung kondisi subkontraktor yang berkaitan dengan persediaan ataupun produksi.

Saran-saran yang diberikan diharapkan dapat membantu PT. C dalam meningkatkan kinerja *internal audit* untuk memperbaiki kegiatan operasi perusahaan dan kelemahan-kelemahan yang ada agar tidak menjadi masalah di kemudian hari. Oleh karena itu, sangat penting bagi PT. C untuk melakukan pemeriksaan operasional dalam mengevaluasi hasil temuan audit secara konsisten ke depannya karena dapat memberikan masukan-masukan perbaikan yang berguna bagi perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arens, Alvin A, Randal J. Elder, Mark S. Beasley. (2017). *Auditing and Assurance Services An Integrated Approach Sixteenth Edition*. London : Pearson Education, Inc.
- Assauri, Sofjan. (2008). *Manajemen Produksi dan Operasi Edisi Revisi*. Jakarta : Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Boynton, William C, Raymond N. Johnson. (2006). *Modern Auditing “ Assurance Services and The Integrity of Financial Reporting”*. Hoboken : John Wiley & Sons, Inc.
- Hery. (2010). *Potret Profesi Audit Internal*. Jakarta : Alfabeta.
- Pitt, Sally-Anne dkk. (2012). *Quality Assurance and Improvement Program*. Florida : The Institute of Internal Auditors.
- Reider, Rob. (2002). *Operational Review : Maximum Result at Efficient Costs Third Edition*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Romney, Marshall B, Paul J. Steinbart. (2014). *Accounting Information System Thirteenth Edition*. Boston : Pearson.
- Sawyer, Lawrence B. (2012). *Guide for Internal Auditors Sixth Edition*. Florida : The Institute of Internal Auditors Reserach Foundation.
- Sawyer, Lawrence B., Mortimer A. Dittenhoffer dan James H. Scheiner. (2005). *Sawyer’s Internal Auditing Fifth Edition*. Florida : The Institute of Internal Auditors Reserach Foundation.
- Sekaran, Uma dan Roger Bougie. (2013). *Research Method for Business : A Skill-Building Approach Sixth Edition*. Chichester : John Wiley & Sons Lt.
- The Institute of Internal Auditors. (2016). *International Standards for The Professional Practice of Internal Auditing*.
- Waters, Donald. (2003). *Inventory Control and Management Second Edition*. Chichester : John Wiley & Sons, Inc.
- Wild, John J, K. R. Subramanyam, dan Robert F. Halsey. (2014). *Financial Statement Analysis Eleventh Edition*. New York : The MacGraw-Hill Companies, Inc.