

**PEMERIKSAAN OPERASIONAL ATAS HASIL TEMUAN AUDIT AREA
PERSEDIAAN TAHUN 2015 DAN PERBAIKAN YANG TELAH
DILAKSANAKAN TAHUN 2015 DAN 2016**

(Studi Kasus pada PT C)



SKRIPSI

**Diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat
untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi**

Oleh :

Nathania Chrestella

2013130147

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN

FAKULTAS EKONOMI

PROGRAM STUDI AKUNTANSI

(Terakreditasi berdasarkan Keputusan BAN-PT

No.227/SK/BAN-PT/Ak-XVI/S/XI/2013)

BANDUNG

2017

**OPERATIONAL REVIEW OF AUDIT FINDING RESULT OF INVENTORY
AREA IN 2015 AND IMPROVEMENTS THAT HAVE BEEN
IMPLEMENTED IN 2015 AND 2016**

(Case Study on PT C)



UNDERGRADUATE THESIS

**Submitted to complete a part of requirements
of Bachelor Degree in Economics**

By :

Nathania Chrestella

2013130147

PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY

FACULTY OF ECONOMICS

ACCOUNTING DEPARTMENT

(Accredited based on the Decree of BAN-PT

No. 227/SK/BAN-PT/Ak-XVI/S/XI/2013)

BANDUNG

2017

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI AKUNTANSI



Pemeriksaan Operasional atas Hasil Temuan Audit Area Persediaan Tahun 2015 dan
Perbaikan yang Telah Dilaksanakan Tahun 2015 dan 2016
(Studi Kasus pada PT C)

Oleh:

Nathania Chrestella
2013130147

PERSETUJUAN SKRIPSI

Bandung, Desember 2017

Ketua Program Studi Akuntansi,

Gery Raphael Lusanjaya, SE., MT.

Pembimbing,

Samuel Wirawan, SE., MM., Ak



PERNYATAAN:

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,
Nama (sesuai akte lahir) : Nathania Chrestella
Tempat, tanggal lahir : Bandung, 12 Desember 1994
No. Pokok Mhs/NPM : 2013130147
Program studi : Akuntansi
Jenis Naskah : Skripsi

JUDUL :

**PEMERIKSAAN OPERASIONAL ATAS HASIL TEMUAN AUDIT AREA
PERSEDIAAN TAHUN 2015 DAN PERBAIKAN YANG TELAH
DILAKSANAKAN TAHUN 2015 DAN 2016 (Studi Kasus pada PT C)**

dengan,

Pembimbing : Samuel Wirawan, SE., MM., Ak.

SAYA MENYATAKAN

Adalah benar-benar karya tulis saya sendiri,

1. Apapun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain) telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya untkap dan tandai.
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut, plagiat (Plagiarism) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak keserjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran tanpa paksa oleh pihak mana pun.

Pasal 25 ayat (2) UU.No.20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik, profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya.
Pasal 70: Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana penjara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,

Dinyatakan tanggal : 7 November 2017

Pembuat Pernyataan : Nathania Chrestella



(Nathania Chrestella)

ABSTRAK

Audit intern membantu direktur utama untuk mengawasi jalannya kegiatan operasi perusahaan. Audit intern menjadi suatu cara untuk mengatasi risiko yang berubah-ubah akibat pergerakan kondisi ekonomi. Karena area persediaan bersifat penting, maka audit intern memberikan perhatian agar pengelolaan persediaan menjadi lebih efektif dan efisien dengan memberikan rekomendasi perbaikan. Oleh karena itu, perlu dilakukan pemeriksaan operasional untuk mengetahui sejauh mana hasil temuan audit sudah dilaksanakan dan ditindaklanjuti, serta mengetahui kendala dalam menerapkan rekomendasi.

Pemeriksaan operasional adalah proses menganalisis aktivitas operasional untuk mengidentifikasi area-area yang membutuhkan perbaikan positif dalam program perbaikan berkelanjutan. Pemeriksaan operasional dilakukan dalam lima tahap yaitu *planning*, *work program*, *fieldwork*, *development of review finding and recommendation* dan *reporting*. Audit intern melaksanakan konsultasi dan aktivitas penilaian yang objektif dan independen untuk mengevaluasi dan meningkatkan kegiatan operasi perusahaan agar tujuan perusahaan tercapai. Pemeriksaan operasional dapat mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi kendala dalam penerapan rekomendasi audit intern.

Metode penelitian yang dipakai dalam penelitian ini adalah metode deskriptif. Data primer dalam penelitian ini adalah wawancara dan observasi, sedangkan data sekunder adalah data perusahaan seperti struktur organisasi, *job description*, dan *internal audit report*. Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah studi lapangan dan studi kepustakaan. Data tersebut kemudian dianalisis oleh peneliti. Objek penelitian ini adalah pemeriksaan operasional atas hasil temuan audit area persediaan tahun 2015 dan perbaikan yang telah dilaksanakan tahun 2015 dan 2016. Lokasi penelitian ini adalah PT. C yang memproduksi kursi.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, diketahui bahwa temuan audit yang berkaitan dengan area persediaan intern dan persediaan subkontraktor berjumlah total 33 temuan. Jumlah rekomendasi area persediaan intern yang berhasil ditindak lanjut sampai akhir tahun 2015 hanya baru mencapai 11,11% dan sampai akhir tahun 2016 baru mencapai 50,00%. 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. Faktor-faktor yang menjadi kendala dalam penerapan rekomendasi dari audit intern antara lain yaitu sulitnya mengubah budaya kerja karyawan, tidak ada sanksi yang dilaksanakan jika karyawan melakukan kesalahan, dan subkontraktor yang tidak memprioritaskan masalah persediaan. Pada akhir pemeriksaan operasional, peneliti memberikan saran dan rekomendasi kepada perusahaan yang diharapkan agar *internal audit* yang dimiliki perusahaan dapat mengembangkan rekomendasi untuk mengidentifikasi peluang-peluang perbaikan di masa mendatang, seperti ketegasan pemberian sanksi kepada setiap pelaku pelanggaran dan *supervisor* yang tidak komitmen untuk bertindak tegas dalam memberikan sanksi juga diberikan peringatan atau bahkan sanksi.

Kata kunci : audit intern, temuan persediaan, dan implementasi rekomendasi audit.

ABSTRACT

Internal audit helps the president director to oversee the running of the company's operations. Internal audit is a way of dealing with the volatile risks caused by the movement of economic conditions. Because inventory areas are important, internal audits pay attention to making inventory management more effective and efficient by providing improvement recommendations. Therefore, it is necessary to conduct operational review to determine the extent to which the audit findings have been implemented and followed up, as well as to know the obstacles in implementing the recommendations.

Operational review is a process of analyzing operational activities to identify which area that needs an improvement. Operational review conduct in five stages: planning, work program, fieldwork, development of review finding and recommendation, and reporting. Internal audit carries out independent, objective assessment and assessment activities to evaluate and improve the company's operations to achieve the company's objectives. The operational examination can identify the factors that become obstacles in implementation of internal audit recommendation.

The research method used in this research is descriptive method. Primary data in this research is interview and observation, while secondary data is company data such as organizational structure, job description, and internal audit report. Data collection techniques are field study and literature study. Then, researcher analyzed the data. The object of this study is operational review of audit finding result of inventory area in 2015 and improvements that have been implemented in 2015 and 2016. The location of this study is PT. C that produce chairs.

Based on this research that has been done, audit findings that related to the internal inventory area and subcontractor's inventory are totals 33 findings. The number of recommendations of the internal inventory area successfully followed up to the end of 2015 only reached 11.11% and until the end of 2016 only reached 50.00%. There is an agreement between the auditor and all auditee regarding the findings of 2015 so that the auditee accepted the recommendation of the internal auditor because the recommendations could be implemented and the audit findings have been in accordance with the facts. Factors that hinder the implementation of recommendations from internal audits include the difficulty to changed the work culture of employees, no sanctions imposed if employees made mistakes, and subcontractors didn't prioritize inventory problems. At the end of the operational review, the researcher gave suggestions and recommendations to the company that might help the company's internal audit to develop recommendations for identify future improvement opportunities, such as give a firmly sanctions to every offender and supervisor who is not committed to take action.

Key words : internal audit, audit finding, and implementation of audit recommendation.

KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Kuasa, atas segala berkat dan penyertaan dari-Nya selama ini sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "Pemeriksaan Operasional atas Hasil Temuan Audit Area Persediaan Tahun 2015 dan Perbaikan yang Telah Dilaksanakan Tahun 2015 dan 2016" sebagai syarat kelulusan dari FE Unpar.

Dalam penyusunan skripsi ini, peneliti mendapat bantuan dari banyak pihak. Dalam kesempatan ini peneliti juga ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberi banyak bantuan, baik secara langsung maupun secara tidak langsung sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini kepada yang terhormat :

1. Terimakasih untuk orang tua dan segenap keluarga. Terimakasih untuk dukungannya selama ini sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Timotius, Bapak Didit, Bapak Barry, dan segenap karyawan yang tidak dapat saya ucapkan satu per satu selaku pihak dari PT. C yang telah mengizinkan saya untuk meneliti di PT. C.
3. Bapak Samuel Wirawan, SE., MM., Ak. selaku dosen pembimbing skripsi. Terima kasih banyak karena telah dengan sabar membimbing, mengarahkan, dan memberikan semangat dalam pembuatan skripsi ini sehingga dapat diselesaikan dengan baik.
4. Terima kasih Bapak Gery Raphael Lusanjaya, SE., MT., Ak., CISA. selaku Ketua Program Studi Akuntansi FE Unpar. Terima kasih karena sudah membantu saya dalam kelancaran kegiatan akademik.
5. Terima kasih Ibu Atty Yuniawati, S.E., MBA., CMA. selaku dosen wali peneliti. Terima kasih karena sudah menjadi dosen wali saya selama masa perkuliahan.
6. Terima kasih Bapak Prof. Dr. Hamfri Djajadikerta, Drs., Ak. , M.M. selaku Dekan FE Unpar dan dosen saya pada masa perkuliahan.
7. Terima kasih untuk Bapak Agun dan seluruh pegawai TU yang telah membantu saya dalam kelancaran surat menyurat untuk keperluan skripsi.
8. Terima kasih untuk seluruh dosen yang telah mengajar saya selama perkuliahan dan memberi saya ilmu-ilmu pengetahuan dan ilmu-ilmu kehidupan.

9. Terimakasih untuk Feri Kristianto dan keluarga atas waktu, dukungan, dan doa untuk saya dalam penyelesaian skripsi ini.
10. Terima kasih untuk teman-teman tercinta Felicia, Sylvi, Jesslyn, Fani, Dea untuk pertemanan dan dukungan selama ini. Terima kasih untuk waktunya selama ini.
11. Terima kasih untuk teman-teman satu perjuangan yang terus saling memberikan semangat selama skripsi ini.
12. Seluruh kerabat peneliti yang tidak dapat disebutkan namanya satu persatu. Terima kasih telah membantu dan memberikan saran dalam proses pembuatan skripsi ini.
13. Semua pihak yang secara tidak langsung terlibat dalam penyusunan skripsi ini, namun tidak dapat disebutkan satu persatu.

Akhir kata peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang berperan dan turut serta dalam penyusunan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi setiap pembaca.

Bandung, November 2017

Nathania Chrestella

DAFTAR ISI

	Hal
ABSTRAK.....	v
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Rumusan Masalah Penelitian	4
1.3. Tujuan Penelitian	5
1.4. Manfaat Penelitian	5
1.5. Kerangka Pemikiran	6
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	10
2.1. Pemeriksaan	10
2.1.1. Pengertian Pemeriksaan	10
2.1.2. Jenis-jenis pemeriksaan.....	11
2.2. Pemeriksaan Operasional.....	12
2.2.1. Pengertian Pemeriksaan Operasional	12
2.2.2. Tujuan Pemeriksaan Operasional.....	13
2.2.3. Manfaat Pemeriksaan Operasional.....	15
2.2.4. Jenis-Jenis Pemeriksaan Operasional.....	16
2.2.5. Kriteria Pemeriksaan Operasional	17
2.2.6. Pihak-Pihak Pelaku Pemeriksaan Operasional	20
2.2.7. Tahap Pemeriksaan Operasional	21
2.2.8. Atribut Pemeriksaan Operasional	23
2.2.9. Perbedaan Pemeriksaan Operasional dan Pemeriksaan Keuangan	25
2.3. Pengendalian Intern	27
2.3.1. Pengertian Pengendalian Intern	27
2.3.2. Fungsi Pengendalian Intern.....	27

2.3.3.	Tujuan Pengendalian Intern	28
2.3.4.	Komponen Pengendalian Intern.....	29
2.4.	Audit Intern.....	30
2.4.1.	Pengertian Audit Intern	31
2.4.2.	Tujuan Audit (Pemeriksaan) Intern.....	31
2.4.3.	Fungsi Audit Intern	33
2.4.4.	Aktivitas Audit Intern	33
2.4.5.	Lingkup Pekerjaan Audit Intern.....	34
2.4.6.	Pelaksanaan Kegiatan Audit (Pemeriksaan)	35
2.5.	<i>Quality Assurance and Improvement Program (QAIP)</i>	36
2.5.1.	Pengertian <i>QAIP</i>	37
2.5.2.	Gambaran umum <i>QAIP</i>	37
2.6.	Persediaan	40
2.6.1.	Pengertian Persediaan	40
2.6.2.	Jenis-jenis Persediaan	41
2.7.	Pengelolaan Persediaan.....	41
2.7.1.	Pengertian Pengelolaan Persediaan.....	41
2.7.2.	Fungsi Pengelolaan Persediaan.....	41
2.7.3.	Tujuan Pengelolaan Persediaan	42
2.7.4.	Pengawasan dalam Pengelolaan Persediaan	43
2.7.5.	Keuntungan dari Pengelolaan Persediaan yang Baik dan Efektif.....	44
BAB 3	METODE DAN OBJEK PENELITIAN	46
3.1.	Metode Penelitian	46
3.1.1.	Sumber Data.....	46
3.1.2.	Teknik Pengumpulan Data.....	47
3.1.3.	Teknik Pengolahan Data	49
3.1.4.	Kerangka Penelitian	49
3.2.	Objek Penelitian.....	52
3.2.1.	Sejarah Singkat Perusahaan	52
3.2.2.	Struktur Organisasi	53
3.2.3.	Job Description Perusahaan	55

3.2.4. Gambaran Umum Prosedur Audit Intern	58
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN.....	61
4.1. <i>Planning Phase</i> (Tahap Perencanaan)	61
4.2. <i>Work Program Phase</i> (Tahap Program Kerja)	83
4.3. <i>Fieldwork Phase</i> (Tahap Pemeriksaan Lapangan)	87
4.3.1. Wawancara dengan <i>internal audit</i> mengenai proses audit intern tahun 2015	87
4.3.2. Rekomendasi yang diberikan oleh <i>internal audit</i> selama tahun 2015 berdasarkan pengolahan data dari <i>audit report</i>	91
4.3.3. Wawancara dengan bagian <i>PPIC</i> mengenai tanggapan, kendala implementasi, dan masukan terhadap rekomendasi yang diberikan audit intern pada tahun 2015 terkait persediaan.....	106
4.3.4. Wawancara dengan bagian <i>human capital & general affairs</i> selaku penanggung jawab gudang rongsok mengenai tanggapan, kendala implementasi, dan masukan terhadap rekomendasi yang diberikan audit intern pada tahun 2015 terkait persediaan	111
4.3.5. Wawancara dengan bagian <i>sales & distribution</i> selaku penanggung jawab gudang ekspedisi dan gudang <i>stock</i> mati mengenai tanggapan, kendala implementasi, dan masukan terhadap rekomendasi yang diberikan audit intern pada tahun 2015 terkait persediaan.....	114
4.3.6. Wawancara dengan karyawan gudang mengenai kendala- kendala yang dihadapi di lapangan dalam menerapkan rekomendasi audit intern dan masukan terhadap rekomendasi yang diberikan audit intern pada tahun 2015 terkait persediaan	122
4.3.7. Wawancara dengan pihak subkontraktor mengenai tanggapan, kendala implementasi, dan masukan terhadap rekomendasi yang diberikan audit intern pada tahun 2015 terkait persediaan	123

4.3.8.	Observasi langsung atas keadaan di gudang distribusi dan gudang <i>stock</i> mati.....	136
4.3.9.	Observasi langsung di pabrik untuk mengetahui gambaran umum keadaan proses produksi dan pengelolaan persediaan pada proses produksi.....	139
4.3.10.	Selisih nilai <i>stock opname</i> antara fisik dengan pencatatan berdasarkan temuan audit tahun 2015.....	142
4.3.11.	Besarnya kerugian karena persediaan yang rusak akibat penyimpanan yang buruk berdasarkan temuan audit tahun 2015.....	150
4.4.	<i>Development of Review Findings and Recommendation Phase</i> (Tahap Pengembangan Temuan dan Pemberian Rekomendasi).....	152
4.5.	Peranan Pemeriksaan Operasional dalam Menindaklanjuti Temuan Audit atas Area Persediaan Tahun 2015.....	167
BAB 5	KESIMPULAN DAN SARAN.....	170
5.1.	Kesimpulan	170
5.2.	Saran	173
	DAFTAR PUSTAKA	
	LAMPIRAN	
	RIWAYAT HIDUP PENELITI	

DAFTAR TABEL

	Hal
Tabel 2.1.	Perbedaan Pemeriksaan Operasional dan Pemeriksaan Keuangan 25
Tabel 4.1.	Area Temuan Audit Intern Tahun 2015 65
Tabel 4.2.	Daftar Temuan Audit Intern Masalah Area Persediaan Intern Tahun 2015 66
Tabel 4.3.	Daftar Temuan Audit Intern Masalah Area Persediaan Subkontraktor Tahun 2015 73
Tabel 4.4.	Daftar Temuan Audit Intern Kondisi Baik Area Persediaan Subkontraktor Tahun 2015 78
Tabel 4.5.	Tingkat Persentase Rekomendasi Audit Intern Tahun 2015 yang Telah Ditindaklanjuti oleh <i>Auditee</i> Khusus pada Area Persediaan Sampai Akhir Tahun 2015 80
Tabel 4.6.	Temuan Audit Tahun 2015 yang Telah Ditindaklanjuti di Tahun 2016 80
Tabel 4.7.	Tingkat Persentase Rekomendasi Audit Intern Tahun 2015 yang Telah Ditindaklanjuti oleh <i>Auditee</i> Khusus pada Area Persediaan Sampai Akhir Tahun 2016 81
Tabel 4.8.	Daftar Rekomendasi Audit untuk Temuan Masalah Area Persediaan Intern Tahun 2015 92
Tabel 4.9.	Daftar Rekomendasi Audit untuk Temuan Masalah Area Persediaan Subkontraktor Tahun 2015 99
Tabel 4.10.	Tanggapan dan Kendala Implementasi Rekomendasi yang Diusulkan oleh Audit Intern Menurut <i>PPIC</i> 107
Tabel 4.11.	Tanggapan dan Kendala Implementasi Rekomendasi yang Diusulkan oleh Audit Intern Menurut <i>Sales & Distribution</i> 115
Tabel 4.12.	Tanggapan dan Kendala Implementasi Rekomendasi yang Diusulkan oleh Audit Intern Menurut Pihak Subkontraktor 125
Tabel 4.13.	Selisih <i>Stock</i> Opname antara Fisik dengan Pencatatan Berdasarkan Hasil Temuan Audit Intern pada Tahun 2015 143
Tabel 4.14.	Besarnya Kerugian Karena Persediaan yang Rusak Akibat Penyimpanan yang Buruk Berdasarkan Temuan Audit Tahun 2015 151

DAFTAR GAMBAR

	Hal
Gambar 3.1. Kerangka Penelitian Pemeriksaan Operasional PT C.....	51
Gambar 3.2. Struktur Organisasi PT C.....	54

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Hasil wawancara dengan audit intern pada tahap *planning*
- Lampiran 2. Hasil observasi mengenai pengelolaan persediaan dan gambaran umum keadaan proses produksi pada tahap *planning*
- Lampiran 3. Hasil wawancara dengan *Internal Audit* mengenai kendala yang ditemukan pada saat mengimplementasikan rekomendasi audit di lapangan pada tahap *fieldwork*
- Lampiran 4. Hasil wawancara bagian *PPIC* mengenai tanggapan, kendala implementasi dan masukan terhadap rekomendasi yang diberikan audit intern pada tahun 2015 terkait persediaan pada tahap *fieldwork*
- Lampiran 5. Hasil wawancara dengan *Human Capital & General Affairs* selaku penanggung jawab gudang rongsok mengenai tanggapan, kendala implementasi, dan masukan terhadap rekomendasi yang diberikan audit intern pada tahun 2015 terkait persediaan pada tahap *fieldwork*
- Lampiran 6. Hasil wawancara dengan *Sales & Distribution* selaku penanggung jawab gudang ekspedisi dan gudang stock mati mengenai tanggapan, kendala implementasi, dan masukan terhadap rekomendasi yang diberikan audit intern pada tahun 2015 terkait persediaan pada tahap *fieldwork*
- Lampiran 7. Hasil wawancara dengan karyawan gudang mengenai kendala implementasi, dan masukan terhadap rekomendasi yang diberikan audit intern pada tahun 2015 terkait persediaan pada tahap *fieldwork*
- Lampiran 8. Hasil wawancara dengan pihak subkontraktor mengenai tanggapan, kendala implementasi, dan masukan terhadap rekomendasi yang diberikan audit intern pada tahun 2015 terkait persediaan pada tahap *fieldwork*
- Lampiran 9. Hasil observasi atas pengelolaan persediaan di gudang distribusi pada tahap *fieldwork*
- lampiran 10. Hasil observasi atas pengelolaan persediaan di gudang *stock* mati pada tahap *fieldwork*

Lampiran 11. Hasil observasi atas gambaran umum keadaan proses produksi di pabrik pada tahap *fieldwork*

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Perkembangan bisnis di abad 21 terdorong oleh era globalisasi. Dengan adanya perkembangan ini maka terjadi pemisahan antara pemilik perusahaan dengan pengelola. Sebagian besar kegiatan operasi perusahaan kini dikelola oleh manajer berdasarkan peran yang telah didelegasikan oleh pemilik. Aktivitas operasi yang semakin berkembang mendorong pimpinan untuk mendelegasikan sebagian tugas pengawasan kepada audit intern. Audit intern membantu direktur utama untuk mengawasi jalannya kegiatan operasi perusahaan. Divisi audit intern dibentuk dalam struktur organisasi perusahaan di bawah direktur utama yang langsung bertanggung jawab kepada direktur utama. Audit intern bertanggung jawab untuk meningkatkan keandalan informasi yang menjadi masukan untuk direktur utama dalam mengelola perusahaan, menjaga sistem pengendalian intern dan memberi nilai tambah bagi organisasi.

Audit intern adalah kegiatan konsultasi dan penilaian objektif dan independen yang ditujukan untuk memberikan nilai tambah pada kegiatan operasi perusahaan. Aktivitas audit intern dilakukan oleh auditor intern yang memiliki pemahaman tentang budaya kerja, sistem, dan kegiatan operasi perusahaan. Peran auditor intern dalam perusahaan adalah membantu direktur utama dalam menilai apakah tujuan strategis perusahaan telah tercapai atau belum. Hal ini untuk menyampaikan informasi kepada pemilik perusahaan dan pemangku kepentingan untuk mengetahui sejauh mana keberhasilan kegiatan perusahaan telah dicapai. Seiring dengan perkembangan ekonomi yang menuntut setiap perusahaan untuk memiliki *competitive advantage* maka fungsi audit intern tidak lagi hanya sebatas kegiatan *assurance*, tetapi juga memberikan konsultasi yang independen dan objektif untuk memberikan nilai tambah dalam kegiatan operasi perusahaan.

Dari hasil pemeriksaan audit intern maka pihak auditor intern memberikan rekomendasi untuk memperbaiki kekurangan yang ada maupun permasalahan yang terjadi. Hasil pemeriksaan audit intern dituangkan dalam bentuk

laporan tertulis pada setiap periode pelaporan. Auditor intern harus mendiskusikan kesimpulan dan rekomendasi dengan pihak manajemen sebelum mengeluarkan laporan akhir. Diskusi ini bertujuan untuk menghindari kesalahpahaman pihak *auditor* dengan *auditee* tentang temuan serta mendapatkan pendapat dari pihak manajemen tentang rekomendasi yang diberikan auditor. Rekomendasi ini perlu terus dievaluasi penerapannya di lapangan agar mengetahui sejauh mana perbaikan yang telah berhasil diterapkan dan terus melakukan tindak lanjut dalam proses implementasi rekomendasi. Perusahaan perlu terus melakukan perbaikan pada kegiatan operasi agar meningkatkan kinerja perusahaan sehingga dinilai menarik bagi para investor untuk ladang investasi.

Auditor intern juga berperan dalam membantu manajemen perusahaan untuk meningkatkan laba. Hal ini karena kegiatan audit intern cenderung mengarah pada mengurangi segala pemborosan dan melihat peluang usaha yang dapat meningkatkan laba perusahaan. Salah satu aspek yang perlu diawasi auditor intern adalah penggunaan dan pengawasan atas aset perusahaan karena aset merupakan sumber daya yang diharapkan dapat memberikan manfaat ekonomi di masa mendatang. Salah satu aset perusahaan yang penting adalah persediaan. Persediaan menjadi kategori aset lancar yang digunakan untuk operasi perusahaan yang kemudian dijual dalam usaha mendapatkan laba. Persediaan itu terdiri dari bahan mentah, barang setengah jadi, dan barang jadi yang memiliki nilai yang relatif besar dalam laporan keuangan suatu perusahaan manufaktur. Oleh karena itu, pengelolaan persediaan menjadi sangat penting karena persediaan sangat berpengaruh pada kegiatan produksi sebuah perusahaan yang memproses barang mentah menjadi barang jadi. Persediaan barang jadi yang baik sangat berperan dan menunjang kegiatan penjualan perusahaan dalam memperoleh laba.

Demikian juga dengan PT. C yang memproduksi berbagai jenis dan variasi kursi sehingga memiliki nilai persediaan yang sangat besar, baik itu bahan mentah, barang setengah jadi, dan barang jadi. Auditor intern PT. C berfokus pada area persediaan karena nilainya yang signifikan yaitu 39% dari saldo aset lancar dan 20,9% dari total aset di laporan keuangan PT. C tahun 2015. Area persediaan terbagi menjadi persediaan intern dan persediaan subkontraktor karena proses produksi dilakukan di lokasi pabrik PT. C dan di beberapa subkontraktor. Berdasarkan laporan

audit intern PT. C tahun 2015 disampaikan bahwa terdapat 57 temuan yang terdiri dari 18 temuan area persediaan intern, 15 temuan area persediaan di subkontraktor, 1 temuan area penjualan, dan 23 temuan area produksi. Dari 57 temuan tersebut, 53 temuan merupakan temuan tentang masalah yang dihadapi perusahaan dan 4 temuan merupakan temuan tentang kondisi baik.

Produksi dilakukan di pabrik intern PT. C dan beberapa subkontraktor. Gambaran umum kegiatan produksi yang dilakukan meliputi proses pemotongan pipa besi, pemotongan plat besi, pembuatan *backboard* dan *seatboard*, *bending*, las, *chrome*, pengecatan, penyambungan komponen rangka kursi, pemotongan kain *cover* jok, penjaitan kain jok, pembuatan jok, dan *assembling*. Kegiatan produksi yang dilakukan di pabrik intern adalah *bending*, las, *chrome*, pengecatan, pemotongan kain *cover* jok, pembuatan jok, dan *assembling*. Produksi yang dilimpahkan ke subkontraktor meliputi pemotongan pipa besi, pemotongan plat besi, pembuatan *backboard* dan *seatboard*, *chrome*, penjaitan kain jok, dan pembuatan jok. Tahapan produksi dimulai dari pemotongan pipa besi dan plat besi yang kemudian ditekuk (*bending*) sesuai dengan bentuk kursi yang diproduksi. Potongan pipa besi dan plat besi yang telah melalui proses *bending* lalu disambung dengan proses las untuk menyatukan beberapa komponen pipa besi dan plat besi yang kemudian dicelup *chrome* atau dicat. Lalu komponen-komponen yang masih berupa rangka tersebut disambungkan dengan plat besi kecil dan skrup agar menjadi rangka kursi utuh. Pembuatan jok dimulai dari pemotongan kain *cover* lalu dijait yang kemudian diisi busa dan ditempel ke *seatboard* ataupun *backboard* dengan paku. Tahap akhir adalah *assembling*, yaitu perakitan seluruh atribut kursi termasuk jok dan sandaran kursi yang akan menghasilkan barang jadi kursi berikut dengan pengemasannya.

Karena ada proses produksi dilakukan di subkontraktor, maka pemeriksaan persediaan juga dilakukan di subkontraktor karena terdapat persediaan bahan baku mentah dan barang setengah jadi yang merupakan *input* untuk kegiatan produksi dan barang setengah jadi yang merupakan *output* produksi di subkontraktor yang tetap merupakan persediaan PT.C. Nyatanya, dari 16 temuan area persediaan intern yang bertatus *open* sampai akhir tahun 2015, 9 diantaranya masih berstatus *open* sampai akhir tahun 2016 dan 7 temuan sisanya sudah *close* di tahun 2016.

Sedangkan dari 7 temuan area persediaan subkontraktor yang masih bertatus *open* sampai akhir tahun 2015, 5 diantaranya masih berstatus open sampai akhir tahun 2016 dan 2 temuan sisanya *close* di tahun 2016.

Karena area persediaan bersifat penting, maka audit intern memberikan perhatian agar pengelolaan persediaan menjadi lebih efektif dan efisien dengan memberikan rekomendasi perbaikan. Namun faktanya, implementasi rekomendasi untuk temuan area persediaan belum mencapai 50% sampai dengan akhir tahun 2015. Hal ini menunjukkan bahwa ada kendala dalam implementasi rekomendasi untuk area persediaan. Selain itu, sesuai dengan *Internal Audit Charter* PT.C, audit intern perlu melakukan pengukuran kinerja audit intern terhadap keberhasilan implementasi rekomendasi dalam menciptakan pengawasan intern yang profesional. Dengan demikian perlu dilakukan pemeriksaan untuk mengevaluasi sejauh mana hasil temuan audit yang dilakukan tersebut sudah dilaksanakan dan ditindaklanjuti audit intern pada tahun 2016 serta mengetahui kendala dalam menerapkan rekomendasi.

1.2. Rumusan Masalah Penelitian

Sehubungan dengan latar belakang penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya, maka rumusan masalah yang dibahas dalam penelitian ini adalah:

1. Apa saja temuan audit dan rekomendasi audit tahun 2015 yang diberikan oleh audit intern berkaitan dengan pengelolaan persediaan?
2. Bagaimana tanggapan *auditee* atas rekomendasi yang diberikan oleh auditor intern dalam memperbaiki pengelolaan persediaan?
3. Faktor-faktor apa saja yang menjadi kendala dalam penerapan rekomendasi dari audit intern dalam area persediaan tahun 2015 dan saran apa yang dapat diberikan sehingga dapat mempengaruhi keberhasilan penerapan rekomendasi audit intern di area persediaan?
4. Bagaimana peranan pemeriksaan operasional dalam menindaklanjuti temuan audit atas area persediaan tahun 2015?

1.3. Tujuan Penelitian

Dalam penelitian diperlukan tujuan penelitian agar peneliti dapat mencapai target tertentu yang ingin diperoleh dari hasil penelitian dan membantu peneliti agar dapat fokus pada masalah yang dibahas dalam penelitian. Oleh karena itu, berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang ada, maka tujuan yang ingin dicapai peneliti dengan melakukan penelitian ini adalah :

1. Mengetahui temuan audit dan rekomendasi audit tahun 2015 yang diberikan oleh audit intern berkaitan dengan pengelolaan persediaan;
2. Mengetahui tanggapan *auditee* atas rekomendasi yang diberikan oleh auditor intern dalam memperbaiki pengelolaan persediaan;
3. Mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor apa saja yang menjadi kendala dalam penerapan rekomendasi dari audit intern dalam area persediaan tahun 2015 dan memberikan saran yang dapat mempengaruhi keberhasilan penerapan rekomendasi audit intern di area persediaan;
4. Mengetahui peranan pemeriksaan operasional dalam menindaklanjuti temuan audit atas area persediaan tahun 2015.

1.4. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian yang dilakukan peneliti diharapkan dapat memberi manfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan, yaitu :

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi informasi kepada perusahaan untuk mengetahui pelaksanaan dan tindak lanjut rekomendasi audit intern pada area persediaan serta kendala-kendala yang dihadapi dalam implementasi rekomendasi tersebut. Hasil penelitian yang diberikan peneliti diharapkan dapat membantu audit intern dalam mengembangkan rekomendasi untuk kedepannya.

2. Bagi Pembaca

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan, wawasan, dan pola pikir pembaca mengenai pemeriksaan operasional yang berkaitan dengan temuan audit khususnya area persediaan. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi landasan atau bahan referensi untuk penelitian selanjutnya.

3. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan bermanfaat dalam menambah wawasan dalam menerapkan teori pemeriksaan operasional yang diperoleh di perkuliahan, terutama mengenai kegiatan nyata audit intern di sebuah perusahaan pada bidang manufaktur produk kursi terkait temuan audit intern pada area persediaan. Peneliti juga memperoleh pengalaman dalam hal berkomunikasi dengan pihak perusahaan.

1.5. Kerangka Pemikiran

Audit intern dapat menciptakan nilai tambah bagi organisasi dengan cara membantu manajemen memperbaiki kegiatan operasi. Definisi audit intern berdasarkan *IIA* yang dikutip oleh Sawyer (2012:15) adalah aktivitas konsultasi dan penilaian objektif yang independen yang ditujukan untuk menambah nilai dan meningkatkan kegiatan operasi perusahaan. Dalam menjalankan fungsinya, audit intern memerlukan dukungan berupa komitmen yang dinyatakan dalam bentuk *Internal Audit Charter*. *Internal Audit Charter* menguraikan dasar pelaksanaan tugas-tugas pengawasan auditor intern dan pelaksanaan peran audit intern. Menurut Hery (2010:28), auditor intern berkewajiban untuk memastikan adanya pengamanan atas seluruh aset perusahaan. Auditor intern melindungi aset dari berbagai jenis pemborosan. Salah satu aset perusahaan adalah persediaan sebagai *input* dan *output* produksi. Menurut Wild, Subramanyam, dan Hasley (2014:234) persediaan merupakan barang yang dijual dalam aktivitas normal perusahaan. Oleh karena itu persediaan adalah hal yang sangat diperlukan dan penting karena merupakan komponen aset utama dalam operasi perusahaan yang langsung berkaitan dengan laba perusahaan. Karena persediaan termasuk dalam aset perusahaan yang penting, maka audit intern perlu melakukan pemeriksaan pada area persediaan. Rekomendasi dari audit intern yang diberikan menjadi masukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan dan meminimalisir risiko-risiko yang mungkin terjadi.

Hasil dari audit intern yang dilakukan dalam sebuah perusahaan dapat digunakan untuk meningkatkan nilai tambah dan kinerja perusahaan. Menurut Pitt, dkk. (2012), audit intern dikatakan berkualitas jika dapat memenuhi ekspektasi penggunaannya dan tetap mengikuti standar yang berlaku. Dengan adanya tanggapan

yang baik dari pihak *auditee* maka terdapat peluang yang lebih besar untuk dilakukannya sebuah perbaikan.

Berdasarkan standar yang diterbitkan oleh *The Institute of Internal Auditors (IIA)* (2016) dalam *International Standards for The Professional Practice of Internal Auditing (IPPF)* pada atribut 1300 - *Quality Assurance and Improvement Program (QAIP)*, dinyatakan bahwa kepala eksekutif audit harus mengembangkan dan memelihara program penilaian kualitas dan perbaikan kinerja audit intern agar sesuai dengan standar dan kode etik yang mencakup semua aspek dari aktivitas audit intern. Definisi *QAIP* menurut Pitt, dkk. (2012) adalah penilaian berkelanjutan dan berkala atas seluruh aspek audit dan konsultasi yang dilakukan oleh kegiatan audit intern. Secara umum program tersebut dilakukan untuk memastikan beberapa hal pokok, yaitu (1) Kesesuaian aktivitas audit intern dengan kode etik, definisi, dan standar audit intern yang berlaku umum, (2) Efisiensi dan efektivitas aktivitas audit intern, dan (3) Mengidentifikasi peluang-peluang untuk perbaikan kegiatan operasi perusahaan dan berkontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi. Penilaian keberhasilan realisasi rekomendasi dari audit intern membantu mencapai salah satu tujuan program *QAIP* yaitu mengidentifikasi adanya peluang untuk perbaikan kegiatan operasi perusahaan.

Oleh karena itu, jika hasil penilaian mengindikasikan ada area yang dapat dilakukan perbaikan oleh aktivitas audit intern, maka kepala eksekutif audit harus mengimplementasikan perbaikan tersebut melalui *QAIP*. Dalam dokumen *QAIP* yang dipublikasikan tahun 2016 diungkapkan bahwa penilaian dapat dilakukan melalui pemeriksaan intern dan pemeriksaan ekstern. Pemeriksaan intern dilakukan oleh personil di dalam perusahaan, sedangkan pemeriksaan ekstern dilakukan oleh pihak independen di luar perusahaan. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh Reider (2002:xv) bahwa pemeriksaan operasional dapat dilakukan oleh siapa saja asal memiliki *skill* yang sesuai, baik dari konsultan intern atau ekstern.

Pemeriksaan operasional berdasarkan pendapat Reider (2002:2) adalah proses untuk menganalisa kegiatan operasi intern perusahaan dan merupakan aktivitas untuk mengidentifikasikan area yang membutuhkan perbaikan secara terus menerus. Divisi audit intern juga tidak terlepas dari perbaikan. Tujuan utama dilakukan pemeriksaan operasi menurut Reider (2002:30) yaitu mengukur kinerja,

melihat peluang untuk perbaikan, dan mengembangkan rekomendasi untuk perbaikan atau tindakan lebih lanjut. Tujuan pemeriksaan operasional tersebut terhadap audit intern adalah untuk dapat mendukung *Quality Assurance and Improvement Program (QAIP)* dalam hal mengidentifikasi peluang-peluang untuk perbaikan kegiatan operasi perusahaan.

Tahapan pemeriksaan operasional menurut Reider (2002:39-40) terdiri dari *Planning Phase* (tahap perencanaan), *Work Program Phase* (tahap program kerja), *Fieldwork Phase* (tahap pemeriksaan lapangan), *Development of Findings and Recommendation Phase* (tahap pengembangan temuan dan pemberian rekomendasi), dan *Reporting Phase* (tahap pelaporan). Melalui tahap pemeriksaan operasional, peneliti dapat mengetahui sejauh mana hasil temuan audit sudah dilaksanakan dan ditindaklanjuti, serta mengetahui kendala yang dihadapi perusahaan dalam menerapkan rekomendasi.

Dalam melakukan pemeriksaan operasional peneliti melakukan wawancara, observasi pada aktivitas perusahaan, dan pemeriksaan dokumen tertulis untuk mengetahui sejauh mana penerapan rekomendasi temuan audit intern telah berhasil dilaksanakan dan kendala yang dihadapi dalam penerapannya. Menurut Reider (2002:312) rekomendasi yang diberikan pemeriksa sebaiknya menjelaskan secara logis mengapa hal tersebut terjadi, apa yang menjadi penyebabnya, dan bagaimana cara mencegah kejadian tersebut muncul kembali di masa mendatang. Rekomendasi yang diberikan juga sebaiknya praktis dan dijelaskan secara spesifik agar jelas sehingga penerapannya lebih mudah dilakukan karena ciri utama kesuksesan dari sebuah pemeriksaan operasional menurut Reider (2002:xvi) adalah jika manajemen dapat menerapkan lebih dari 50% rekomendasi yang diberikan. Semakin banyak rekomendasi yang telah diterapkan maka kegiatan operasi perusahaan semakin baik. Kegiatan operasi yang baik meningkatkan nilai tambah perusahaan dan membantu pencapaian tujuan strategis perusahaan.

Melalui hasil pemeriksaan operasional, peneliti mendapatkan informasi dari *auditee* mengenai sejauh mana tindak lanjut dari rekomendasi yang telah diberikan oleh auditor intern dan mengetahui kendala-kendala/tantangan yang dihadapi dalam menerapkan rekomendasi yang diberikan sehingga dapat mengembangkan rekomendasi untuk mengidentifikasi peluang-peluang untuk

perbaikan yang dapat dilakukan oleh audit intern pada area persediaan di masa yang akan datang. Peneliti harus meyakinkan perusahaan bahwa rekomendasi dari peneliti harus diterapkan agar dapat mengambil peluang-peluang yang ada untuk perbaikan demi keberlangsungan hidup perusahaan jangka panjang dan kegiatan operasi perusahaan khususnya berkaitan dengan pengelolaan persediaan agar menjadi lebih efektif dan efisien.