

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan terkait peranan aktivitas pengendalian untuk meningkatkan efektivitas siklus pembelian ASM, penulis dapat menarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Siklus pembelian yang diterapkan di ASM terdiri dari empat tahap, yaitu tahap pemesanan barang, tahap persetujuan atas tagihan pemasok, tahap pembayaran tagihan dan tahap penerimaan barang. Siklus pembelian ASM dilakukan untuk memperoleh bahan-bahan yang diperlukan perusahaan dalam menjalankan aktivitas operasionalnya. Aktivitas pembelian tersebut dilakukan dengan pemasok-pemasok yang sudah dipilih sebelumnya. Secara keseluruhan, prosedur siklus pembelian ASM belum dilakukan secara memadai. Berikut di bawah ini merupakan penjelasan dari masing-masing tahapan dalam siklus pembelian ASM beserta kekurangan-kekurangan yang ada di dalamnya.
 - a. Tahap pemesanan barang dimulai dari permintaan pembelian barang yang dilakukan oleh bagian *Storage*. Bagian *Storage* akan melakukan pemeriksaan terkait jumlah persediaan yang ada di gudang, apabila sudah mencapai batas minimal atau sudah habis maka bagian *Storage* akan melakukan permintaan pembelian secara lisan kepada bagian *Purchasing*. Bagian *Purchasing* akan memilih pemasok yang akan digunakan dan membuat dokumen *Purchase Order* sesuai dengan permintaan dari bagian *Storage*. *Purchase Order* hanya dibuat sebanyak satu rangkap yang berisi tanggal, nama barang, jumlah dan harga. *Purchase Order* tersebut dibuat hanya untuk persetujuan *General Manager* dan tidak digunakan pada saat melakukan pemesanan ke pemasok. Menurut penulis, tahap pemesanan barang yang dilakukan oleh ASM masih kurang memadai, karena tidak ada dokumen *Purchase Requisition* saat melakukan permintaan pembelian barang dan dokumen *Purchase Order* yang hanya dibuat satu rangkap. Dokumen *Purchase Order* yang dibuat oleh perusahaan juga memiliki format dokumen yang kurang baik sehingga tidak dapat memuat informasi-

informasi penting. Dengan format dokumen *Purchase Order* yang terlalu sederhana dapat menyebabkan kurangnya aktivitas pengendalian dalam tahap pemesanan barang ASM. Selain itu juga tidak ada kolom khusus otorisasi dalam dokumen *Purchase Order*.

- b. Pada siklus pembelian ASM, tahap persetujuan atas tagihan pemasok terjadi sebelum pembayaran tagihan dan penerimaan barang. Hal ini disebabkan karena sistem pembelian yang dilakukan ASM adalah pembelian dengan pembayaran di muka. Pemasok baru akan mengirimkan barang yang dipesan setelah perusahaan melakukan pembayaran sesuai tagihan. Tagihan dari pemasok akan dikirimkan ke bagian *Purchasing* setelah pemesanan dilakukan. Bagian *Purchasing* akan menyerahkan tagihan tersebut kepada *General Manager* untuk disetujui. *General Manager* akan membandingkan tagihan yang diterima dengan *Purchase Order* yang sudah dibuat sebelumnya. Apabila sesuai, *General Manager* akan menandatangani tagihan tersebut sebagai bentuk persetujuan. Pada tahapan ini tidak terdapat dokumen yang dibuat karena persetujuan atas tagihan dapat dilakukan tanpa menggunakan dokumen. Namun sayangnya masih terdapat rangkap kerja yang dilakukan oleh *General Manager* yang juga memiliki posisi di bagian *Purchasing*. Hal ini mengakibatkan tidak ada pemisahan fungsi antara pihak yang melakukan pemesanan barang dengan pihak yang menyetujui tagihan pemasok.
- c. Pada tahap pembayaran tagihan, pihak yang memiliki kewenangan adalah *General Manager*. Setelah membandingkan dokumen *Purchase Order* dengan tagihan dan menyetujuinya, *General Manager* akan segera melakukan pembayaran tunai. Pembayaran dilakukan melalui transfer bank dan dokumen yang digunakan adalah bukti transfer bank. Menurut penulis, tahap pembayaran tagihan yang dilakukan ASM belum memadai. Alasannya adalah tidak ada pemisahan fungsi antara pihak yang melakukan pemesanan pembelian, pihak yang menyetujui tagihan dan pihak yang bertugas melakukan pembayaran.
- d. Dalam tahap penerimaan barang, bagian yang bertanggungjawab adalah bagian *Receiving*. Setelah pemasok mengirimkan barangnya, bagian

Receiving bertugas untuk melakukan pemeriksaan terhadap barang-barang tersebut. Pemeriksaan dilakukan untuk memastikan bahwa barang diterima dalam jumlah sesuai yang dipesan oleh perusahaan dan diterima dalam keadaan yang baik. Apabila barang yang diterima kurang atau terdapat barang rusak, maka bagian *Receiving* akan menuliskan hal tersebut di dokumen Surat Jalan yang dibawa oleh pemasok. Bagian *Receiving* tidak akan menandatangani dokumen Surat Jalan dan menginformasikan masalah yang terjadi pada bagian *Purchasing*. Setelah itu, bagian *Purchasing* akan menelepon pemasok untuk melakukan retur. Apabila ternyata stok pemasok tidak mencukupi untuk melakukan retur, maka pemasok akan mengembalikan (*refund*) uang pembelian. Jika barang yang diterima jumlahnya sudah sesuai dan tidak ada yang rusak, maka bagian *Receiving* akan menandatangani dokumen Surat Jalan dari pemasok. Bagian *Receiving* akan menerima satu rangkap dokumen Surat Jalan dan akan digunakan oleh bagian *Storage* untuk memperbaharui kartu stok persediaan. Proses penerimaan barang ASM dinilai belum cukup memadai karena perusahaan tidak memiliki dokumen internal yang berfungsi sebagai dokumen bukti penerimaan barang. Selain itu juga bagian *Receiving* yang bertugas memeriksa dan menghitung barang yang diterima hanya mendapat informasi secara lisan mengenai jenis dan jumlah barang yang akan dikirimkan pemasok. Bagian *Receiving* tidak memiliki dokumen yang dapat digunakan sebagai pembandingan antara jenis dan jumlah barang yang sudah dipesan dan jenis dan jumlah barang yang diterima. Selain itu juga tidak terdapat dokumen yang dapat digunakan dalam melakukan retur pembelian.

2. Setelah melakukan wawancara dan observasi, penulis menyimpulkan bahwa aktivitas pengendalian pada siklus pembelian di ASM kurang diterapkan dengan baik di seluruh tahap siklus pembelian. Berikut ini merupakan beberapa masalah yang ada berkaitan dengan siklus pembelian untuk masing-masing aktivitas pengendalian :
 - a. Otorisasi memadai terhadap aktivitas dan transaksi yang diterapkan di ASM sebenarnya sudah cukup memadai, karena seluruh tahap dalam siklus pembelian ASM telah memiliki otorisasi dari pihak yang berwenang.

Namun sayangnya tidak seluruh otorisasi yang dilakukan memiliki dokumentasi yang baik. Pada tahap pemesanan barang, otorisasi untuk melakukan permintaan pembelian dari bagian *Storage* kepada bagian *Purchasing* hanya dilakukan secara lisan. Tidak terdapat dokumen yang secara jelas menyatakan otorisasi dari bagian *Storage* untuk melakukan permintaan pembelian. Pada tahap penerimaan barang otorisasi dilakukan oleh bagian *Receiving* dengan menandatangani dokumen Surat Jalan. Sayangnya otorisasi terkait transaksi retur pembelian masih dinilai kurang karena dilakukan secara lisan tanpa adanya otorisasi tertulis. Di tahap persetujuan atas tagihan pemasok pun sudah dilakukan dengan menandatangani dokumen tagihan pemasok. Otorisasi yang dilakukan pada tahap pembayaran tagihan sebenarnya kurang memadai karena hanya berupa otorisasi lisan untuk melakukan pembayaran. Selain itu juga karena pihak yang melakukan persetujuan tagihan dan pembayaran tagihan merupakan orang yang sama sehingga otorisasi di kedua tahap tersebut kurang baik.

- b. Pemisahan fungsi yang diterapkan di siklus pembelian ASM dinilai sangat tidak memadai. Hal ini dikarenakan adanya rangkap kerja oleh *General Manager*. Karyawan yang memiliki posisi sebagai *General Manager* juga memiliki posisi atau peran di bagian *Purchasing*. Hal ini sangat mempengaruhi pemisahan fungsi yang ada dalam siklus pembelian. Rangkap kerja tersebut menyebabkan tidak ada pemisahan fungsi antara tahap pemesanan barang dengan tahap persetujuan atas tagihan pemasok, juga dengan tahap pembayaran tagihan karena semua tahapan tersebut dilakukan oleh satu karyawan yang sama walaupun dalam struktur organisasi dilakukan oleh bagian yang berbeda. Tahap penerimaan barang masih menerapkan pemisahan fungsi karena dilakukan oleh bagian yang berbeda dari tahapan-tahapan lainnya.
- c. Secara keseluruhan, siklus pembelian ASM belum menerapkan penggunaan dokumen yang memadai. Dokumen yang digunakan dalam siklus pembelian ASM adalah dokumen *Purchase Order*, tagihan atau *invoice*, bukti transfer bank dan Surat Jalan. Dokumen-dokumen tersebut tidak cukup untuk

disebut penggunaan dokumen yang memadai karena dalam siklus pembelian juga membutuhkan beberapa dokumen lainnya seperti dokumen *Purchase Requisition*, *Receiving Report*, *Purchase Return* dan bukti pengeluaran kas. Selain itu, dokumen yang digunakan perusahaan juga tidak memiliki format yang memadai sehingga informasi yang ada di dalamnya kurang lengkap dan tidak dapat berfungsi sebagai pengendalian. Kebanyakan dokumen juga tidak memiliki nomor urut dokumen serta tidak memiliki kolom khusus otorisasi.

- d. Perlindungan terhadap aset dan dokumen perusahaan yang dilakukan oleh ASM pada siklus pembeliannya sebenarnya sudah cukup baik. Seluruh dokumen yang digunakan dalam siklus pembelian disimpan oleh bagian *Accounting* di dalam lemari yang terkunci dan memiliki akses terbatas. Data yang ada dalam dokumen-dokumen tersebut dimasukkan ke dalam database perusahaan oleh bagian *Accounting*. Pihak-pihak yang memiliki akses terhadap lemari penyimpanan arsip hanya bagian *Accounting*, *General Manager* dan Direktur Utama. Persediaan yang ada di gudang pun sudah terjaga dengan cukup baik karena selalu ada karyawan yang menjaga dan jika tidak ada penjaga gudang akan dikunci.
- e. Pemeriksaan kinerja yang dilakukan ASM dilakukan pada rapat perusahaan yang dilakukan setiap bulan secara rutin. Dalam rapat tersebut, Direktur Utama akan mengecek kinerja setiap bagian perusahaan. Apabila ada bagian yang mengalami kendala atau kesulitan maka bagian tersebut dapat menyampaikan hal itu saat rapat untuk didiskusikan lebih lanjut. Pemeriksaan kinerja secara independen untuk setiap tahap dalam siklus pembelian belum dilakukan secara detail dan rinci. *General Manager* yang bertugas melakukan evaluasi pun tidak melakukan pemeriksaan khusus pada setiap aktivitas siklus pembelian. Sebaliknya, pemeriksaan independen atas dokumen-dokumen dalam siklus pembelian dilakukan secara berkala. Bagian *Accounting* bertugas melakukan rekapitulasi dokumen pembelian setiap minggunya. Seluruh dokumen terkait transaksi-transaksi pembelian yang dilakukan dalam satu minggu akan disatukan dan akan dicek oleh

General Manager. Pada akhir bulan, bagian *Accounting* akan menyerahkan rekapitulasi dokumen pembelian pada Direktur Utama untuk diperiksa.

3. Berdasarkan hasil pembahasan sebelumnya, aktivitas pengendalian yang ada dalam siklus pembelian belum dapat meningkatkan efektivitas pembelian ASM. Penerapan aktivitas pengendalian dalam siklus pembelian masih kurang memadai sehingga aktivitas pengendalian tersebut tidak dapat berjalan dengan baik. ASM perlu memperbaiki sistem otorisasi dan pemisahan fungsi dalam siklus pembelian dengan membedakan pihak-pihak yang melakukan setiap tahapan siklus pembelian. Dengan demikian, risiko adanya kecurangan yang dilakukan oleh karyawan berkurang dan tanggung jawab masing-masing karyawan menjadi lebih jelas. ASM juga perlu membatasi peran *General Manager* di bagian Purchasing agar terjadi pemisahan fungsi antara tahap pemesanan barang, persetujuan tagihan pemasok dan pembayaran tagihan. Otorisasi yang dilakukan dalam setiap tahapan siklus pembelian juga harus dilakukan secara tertulis untuk mencapai pengendalian yang lebih baik. Untuk dapat melakukan otorisasi tertulis, ASM dapat memperbaiki struktur dan format dokumen-dokumen yang sudah ada seperti *Purchase Order*, dan juga menambahkan dokumen-dokumen lain yang belum dibuat. Dalam dokumen-dokumen tersebut harus terdapat kolom otorisasi yang dapat ditandatangani sebagai bentuk dokumentasi otorisasi tertulis. Dokumen-dokumen yang digunakan ASM juga harus dibuat secara *prenumbered* dan dibuat rangkap. Perlindungan atas aset dan dokumen perusahaan dapat ditingkatkan lagi walaupun sudah cukup memadai. ASM dapat mulai mencoba menggunakan *database* jenis lain dan melakukan backup terhadap data-data yang dimilikinya. Selain itu juga ASM harus meningkatkan pemeriksaan independen atas kinerja dalam siklus pembelian. Pemeriksaan independen harus dilakukan secara seksama dan rinci untuk setiap tahap siklus pembelian agar pengendalian dapat tercapai dengan baik, sekaligus untuk mengetahui apakah siklus pembelian sudah berjalan dengan baik.

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang dipaparkan di atas, penulis memiliki beberapa saran yang dapat menjadi input bagi perusahaan dengan harapan dapat membantu ASM meningkatkan efektivitas pembelian siklus pembeliannya. Berikut ini adalah saran-saran yang diberikan oleh penulis :

1. ASM sebaiknya menerapkan pemisahan fungsi pada bagian *Accounting & Finance*. Bagian *Purchasing* sebaiknya menjadi bagian terpisah dari *Accounting & Finance*, begitu juga dengan bagian *Storage*. Bagian *Receiving* dan *Driver* akan lebih baik apabila berada dibawah tanggung jawab bagian *Storage* karena tugas keduanya berkaitan dengan alur keluar masuk persediaan di gudang.
2. Perusahaan sebaiknya memisahkan fungsi *Accounting* dan fungsi *Finance* menjadi dua bagian yang berbeda, agar fungsi keduanya dapat berjalan lebih baik. Bagian *Accounting* berfokus untuk mengerjakan tugas-tugas pencatatan, sementara bagian *Finance* berfokus untuk mengelola urusan keuangan.
3. Bagian *Kitchen* sebaiknya berada dibawah pengawasan bagian *Marketing & Team Creative*. Hal ini direkomendasikan oleh penulis karena tugas-tugas yang dilakukan oleh bagian *Kitchen* berhubungan erat dengan bagian *Marketing & Team Creative*. Pengendalian akan menjadi lebih baik apabila bagian *Kitchen* langsung bertanggungjawab pada bagian *Marketing & Team Creative*.
4. ASM lebih baik membuat dokumen *Purchase Requisition* sebagai dokumen permintaan pembelian dari bagian *Storage* ke bagian *Purchasing*. Dengan adanya dokumen ini, otorisasi dapat didokumentasikan dan bagian *Purchasing* dapat menghindari kesalahan dalam membuat *Purchase Order*. Sebaiknya dokumen *Purchase Requisition* dibuat sebanyak dua rangkap, dimana rangkap pertama diserahkan kepada bagian *Purchasing* sebagai dasar untuk membuat *Purchase Order*, dan rangkap kedua diarsip oleh perusahaan.
5. Penulis menyarankan ASM untuk memperbaiki struktur dokumen *Purchase Order* dan membuat dokumen tersebut sebanyak empat rangkap. Rangkap pertama diberikan kepada pemasok, rangkap kedua diberikan pada bagian *Receiving*, rangkap ketiga diberikan kepada bagian *Accounting & Finance*, dan rangkap terakhir disimpan oleh bagian *Purchasing*. Dokumen *Purchase Order*

harus memuat informasi terkait pemasok yang dipilih, nomor dokumen, serta otorisasi bagian *Purchasing* dan *General Manager*.

6. Untuk mendukung aktivitas pengendalian pada tahap penerimaan barang, lebih baik ASM membuat dokumen *Receiving Report* yang berfungsi sebagai dokumen bukti penerimaan barang. Dokumen *Receiving Report* ini dapat dibuat sebanyak tiga rangkap : rangkap pertama diberikan untuk bagian *Purchasing*, rangkap kedua untuk bagian *Accounting & Finance* dan rangkap ketiga untuk bagian *Storage*. Dengan adanya dokumen *Receiving Report*, otorisasi yang ada dalam tahap penerimaan menjadi lebih memadai.
7. Selain dokumen *Receiving Report*, penulis juga merekomendasikan ASM untuk membuat dokumen *Purchase Return* yang berfungsi saat hendak melakukan retur barang ke pemasok. Dengan adanya dokumen *Purchase Return*, otorisasi perusahaan untuk melakukan retur menjadi lebih jelas dan terdapat pernyataan resmi untuk melakukan retur.
8. Penulis merekomendasikan perusahaan untuk mulai menerapkan sistem yang terintegrasi dengan penggunaan IT. Dengan adanya penggunaan IT, diharapkan pencatatan dokumen dan data yang ada dalam perusahaan dapat tersimpan dengan lebih baik sehingga input manual bulanan tidak perlu lagi dilakukan
9. Penulis juga merekomendasikan perusahaan untuk menggunakan perhitungan *economic order quantity* (EOQ) dalam menentukan *reorder point* persediaan. Diharapkan dengan adanya perhitungan *reorder point* EOQ, proses pemesanan dan pembelian barang dapat berjalan lebih efektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Arens, A. A., Elder, R. J., Beasley, M. S., & Hogan, C. E. (2017). *Auditing and Assurance Services*. England: Pearson Education Limited.
- Bodnar, G. H., & Hopwood, W. S. (2013). *Accounting Information Systems*. New Jersey: Pearson Prentice Hall, Inc.
- Commission, C. o. (2013). *Internal Control - Integrated Framework : Executive Summary*. COSO.
- Commission, C. o. (2017). *Enterprise Risk Management - Integrating with Strategy and Performance : Executive Summary*. COSO.
- Hall, J. A. (2011). *Accounting Information Systems: Seventh Edition*. USA: Cengage Learning.
- Makmur. (2011). *Efektivitas Kebijakan Kelembagaan Pengawasan*. Bandung: Refika Aditama.
- Mulyadi. (2001). *Sistem Akuntansi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Reider, R. (2002). *Operational Review: Maximum Results at Efficient Cost*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*. United Kingdom: John Wiley & Sons.
- Steinbart, P. J., & Romney, M. B. (2018). *Accounting Information Systems*. United States: Pearson Education Limited.