

PENERAPAN AUDIT MANAJEMEN UNTUK MENINGKATKAN FUNGSI PENGENDALIAN PERSEDIAAN

Muhammad Nurdiansyah
muhnuradiansyah29@gmail.com
Endang Dwi Retnani

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

This study aims to determine and analyze the implementation of management audits to improve the inventory control function. The object of this research is CV DistrictCOGS Situbondo company engaged in the field of convection. The research method used descriptive analysis techniques qualitative approach to reveal the descriptions and explanations by comparing the data obtained from the research on the basis of existing theories. From the results of the audit, it was found that (1) Inventory control has been done according to the system of procedure applicable (2) Found the problems in the process of purchasing and production of raw materials because the supplier is late in the delivery of raw materials when the demand for fabric from the company increased, directly due to lack of skilled manpower in compensating the rate of production machinery and methods of making products that are not true, trouble on the machine and stock opname. From the above discussion can be concluded that with the conduct of inventory management audits can be known whether the system and procedures of purchase and production have been executed in accordance with prevailing systems and procedures and can be known factors that inhibit so that recommendations can be given for improvement.

Key Words: Management Audit, Internal Control of Inventory, Purchase and Production Procedure System

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk untuk mengetahui dan menganalisis penerapan audit manajemen untuk meningkatkan fungsi pengendalian persediaan. Objek penelitian ini adalah CV DistrictCOGS Situbondo perusahaan yang bergerak di bidang konveksi. Metode penelitian menggunakan teknik analisis deskriptif pendekatan kualitatif untuk mengungkapkan uraian-uraian serta penjelasan dengan membandingkan antara data yang diperoleh dari penelitian dengan dasar-dasar teori yang ada. Dari hasil audit, ditemukan bahwa (1) Pengendalian persediaan telah dilakukan sesuai sistem prosedur yang berlaku (2) Ditemukan masalah-masalah dalam proses pembelian dan produksi yaitu bahan baku karena *supplier* terlambat dalam pengiriman bahan baku padahal permintaan kain dari perusahaan semakin bertambah, tenaga kerja langsung karena kurang telitinya tenaga kerja yang kurang terampil dalam mengimbangi laju mesin produksi serta metode pembuatan produk yang kurang benar, *trouble* pada mesin dan *stock opname*. Dari pembahasan diatas dapat disimpulkan bahwa dengan dilakukannya audit manajemen persediaan dapat diketahui apakah sistem dan prosedur pembelian dan produksi telah dijalankan sesuai dengan sistem dan prosedur yang berlaku dan dapat diketahui faktor-faktor yang menghambat sehingga dapat diberikan rekomendasi untuk perbaikan.

Kata-kata Kunci: Audit Manajemen, Pengendalian Internal Persediaan, Sistem Prosedur Pembelian dan Produksi

PENDAHULUAN

Persaingan ketat dibidang industri manufaktur membuat pihak manajemen perusahaan bersaing untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas produk yang dihasilkan. Keberhasilan dalam mempertahankan hidup, melangsungkan hidup, dan meningkatkan perkembangan usahanya pada umumnya merupakan tujuan dan sasaran yang sama bagi setiap perusahaan. Perusahaan atau badan usaha membutuhkan informasi yang akurat dan tepat waktu guna menunjang berbagai keputusan yang diambil. Mempunyai keunggulan dalam menentukan harga jual merupakan salah satu cara dalam memenangkan tingkat persaingan yang ketat

pada saat ini karena penentuan harga jual merupakan salah satu elemen yang menjadi pertimbangan pelanggan dalam memilih perusahaan. Dengan berkembangnya dunia perekonomian saat ini dan semakin tingginya tingkat persaingan dalam dunia usaha menuntut perusahaan mempunyai keunggulan bersaing untuk terus bisa berkompetisi. Tidak sedikit perusahaan yang terhenti laju operasionalnya karena tidak mampu mempertahankan eksistensi perusahaannya. Sebagian besar kegagalan tersebut biasanya disebabkan karena perusahaan tidak konsisten dalam menjalankan operasi perusahaannya dan sistem yang memerlukan pengendalian.

Penilaian penerapan audit manajemen yang dilakukan perusahaan membawa dampak terhadap hasil kinerja yang mungkin tidak diketahui pihak manajemen, audit manajemen menjadi alternatif pilihan karena dapat menemukan sebab dan akibat dari berbagai kendala yang dihadapi perusahaan. Audit manajemen adalah suatu pemeriksaan kegiatan operasi suatu perusahaan, termasuk kebijakan akuntansi dan kebijakan operasional yang telah ditentukan oleh manajemen, untuk mengetahui apakah kegiatan operasional tersebut sudah dilakukan secara efektif, efisien dan ekonomis (Agoes, 2008). Penerapan audit fungsi pengendalian persediaan pada perusahaan dapat membantu manajemen mengidentifikasi penyimpangan antara kondisi fakta dengan kondisi yang diinginkan. Audit bukan hanya untuk memperlancar perubahan tetapi juga digunakan sebagai suatu alat atau instrumen perbaikan. Kemudian kebijakan serta sistem kerja dapat dinilai melalui audit manajemen. Keterlibatan faktor-faktor merupakan hal yang sangat penting untuk diarahkan kepada sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan, sehingga membawa dampak yang sangat besar bagi perusahaan.

Audit manajemen merupakan salah satu cara untuk mengetahui kinerja karyawan, disamping itu kita juga dapat mengetahui apakah manajemen sumber daya manusia bagian pengendalian persediaan dalam perusahaan sudah dijalankan seoptimal mungkin atau hanya sebagian kecil saja. Karena dengan sumber daya manusia yang baik dapat meningkatkan kinerja dalam organisasi. Audit juga meninjau seberapa baik manajer mematuhi kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Jika manajer tidak menghiraukan kebijakan atau melanggar peraturan, audit akan mengungkapkan kesalahan-kesalahan ini sehingga tindakan korektif dapat dilakukan. Hasil audit dan rekomendasi dari audit manajemen selanjutnya diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan untuk perbaikan kinerja perusahaan pada bidang persediaan agar dapat diketahui departemen/bagian yang bermasalah.

Berdasarkan latar belakang diatas terdapat rumusan masalah yaitu bagaimana penerapan audit manajemen untuk meningkatkan fungsi pengendalian persediaan, adapun tujuan dari penelitian ini berdasarkan rumusan masalahnya adalah untuk mengetahui dan memahami apakah penerapan audit penerapan audit manajemen untuk meningkatkan fungsi pengendalian persediaan.

TINJAUAN TEORETIS

Pengertian dan Fungsi Audit Manajemen

Audit manajemen yang dikemukakan Bayangkara (2008:2) berpendapat bahwa audit manajemen adalah pengevaluasian terhadap operasi perusahaan, dalam konteks audit manajemen, manajemen meliputi seluruh operasi internal perusahaan yang harus dipertanggung jawabkan kepada berbagai pihak yang memiliki wewenang yang lebih tinggi. Kriteria dalam audit operasional adalah bahwa apakah tujuan yang ditentukan dalam beberapa aspek kesatuan usaha efektif atau efisien dan untuk merekomendasikan perbaikan (Rahayu dan Ely, 2010). Audit operasional memiliki tiga jenis menurut Agoes (2008:9) yaitu: (a) Audit fungsional (*Functional Audit*); (b) Audit organisasional (*Organizational Audit*); (c) Penugasan khusus (*Special Assignment*).

Menurut Tunggal (2012:40), tujuan utama dari audit operasional antara lain: (a) Objek dari audit operasional adalah mengungkapkan kekurangan dan ketidakberesan dalam setiap unsur yang diuji oleh auditor operasional dan untuk menunjukkan perbaikan apa yang dimungkinkan untuk memperoleh hasil yang terbaik dari operasi yang bersangkutan; (b) Untuk membantu manajemen mencapai administrasi operasi yang paling efisien; (c) Untuk mengusulkan kepada manajemen, cara-cara dan alat-alat untuk mencapai tujuan apabila manajemen organisasi sendiri kurang memiliki pengetahuan tentang pengelolaan yang efisien; (d) Audit operasional bertujuan untuk mencapai efisiensi dari pengelolaan; (e) Untuk membantu manajemen, auditor operasional berhubungan dengan setiap fase dari aktivitas usaha yang dapat merupakan dasar pelayanan kepada manajemen; (f) Untuk membantu manajemen pada setiap tingkat dalam pelaksanaan yang efektif dan efisien dari tujuan dan tanggung jawab mereka. Sedangkan menurut Bayangkara (2008:3) Audit manajemen bertujuan untuk mengidentifikasi kegiatan, program, dan aktivitas yang masih memerlukan perbaikan, sehingga dengan rekomendasi yang diberikan nantinya dapat dicapai perbaikan atas pengelolaan berbagai program dan aktivitas pada perusahaan tersebut. Ada 3 elemen pokok dalam tujuan audit, sebagai berikut: (a) Kriteria (*criteria*) merupakan standar (pedoman norma) bagi setiap individu/kelompok di dalam perusahaan yang melakukan aktivitasnya; (b) Penyebab (*cause*) merupakan tindakan aktivitas yang dilakukan oleh setiap individu atau kelompok di dalam perusahaan. Penyebab dapat bersifat positif, misalnya program dapat berjalan dengan tingkat tinggi, atau sebaliknya bersifat negatif, misal aktivitas berjalan lebih rendah dari standar yang ditentukan; (c) Akibat (*effect*) merupakan perbandingan antara penyebab dengan kriteria yang berhubungan dengan penyebab tersebut. Akibat negatif menunjukkan program atau aktivitas berjalan dengan tingkat pencapaian yang lebih rendah dari kriteria yang telah ditetapkan. Sedangkan akibat positif menunjukkan bahwa program atau aktivitas telah terselenggara secara baik dengan tingkat pencapaian yang lebih tinggi dari kriteria yang telah ditetapkan.

Audit operasional mempunyai banyak manfaat apabila program audit disusun dengan baik menurut Tunggal (2012:96) adalah sebagai berikut: (a) Mengidentifikasi permasalahan yang timbul dan memberikan alternatif solusi perbaikannya; (b) Menentukan peluang untuk menekan pemborosan dan efisiensi biaya; (c) Menemukan peluang untuk meningkatkan pendapatan; (d) Mengidentifikasi sasaran, tujuan, kebijakan dan prosedur organisasi yang belum ditentukan; (e) Mengidentifikasi kriteria untuk mengukur pencapaian dan sasaran dan tujuan organisasi; (f) Merekomendasikan perbaikan kebijakan, prosedur dan struktur organisasi; (g) Melaksanakan pemeriksaan atas kinerja individu dan unit organisasi; (h) Menelaah ketaatan/kepatuhan terhadap ketentuan hukum, tujuan organisasi, sasaran, kebijakan dan prosedur; (i) Menguji adanya tindakan-tindakan yang tidak diotorisasi, kecurangan, atau ketidaksesuaian lainnya; (j) Menilai sistem informasi manajemen dan sistem pengendalian; (k) Menyediakan media komunikasi antara level operator dan manajemen; (l) Memberikan penilaian yang independen dan obyektif atas suatu operasi.

Karakteristik audit operasional dikelompokkan menurut Tunggal (2012:37) sebagai berikut: (1) Audit operasional adalah prosedur yang bersifat investigatif; (2) Yang diaudit mencakup semua aspek perusahaan atau salah satu unitnya (bagian penjualan, bagian perencanaan produksi dan sebagainya), atau suatu fungsi, atau salah satu sub-klasifikasinya (pengendalian persediaan, sistem pelaporan, pembinaan pegawai dan sebagainya); (3) Penelitian dipusatkan pada prestasi atau keefektifan dari perusahaan, unit, atau fungsi yang diaudit dalam menjalankan misi, tanggung jawab dan tugasnya; (4) Pengukuran terhadap keefektifan didasarkan pada bukti atau data dan standar; (5) Tujuan utama audit operasional yaitu memberikan informasi kepada pimpinan tentang efektif tidaknya perusahaan, suatu unit, atau suatu fungsi.

Tahap-tahap Audit Operasional

Menurut Bayangkara (2008:9) tahap audit operasional dapat dikelompokkan menjadi 5 (lima), yaitu: (1) Audit Pendahuluan, dilakukan bertujuan untuk mendapatkan informasi latar belakang terhadap objek yang diaudit; (2) Review dan Pengujian Pengendalian Manajemen, tahap ini auditor melakukan review dan pengujian terhadap pengendalian manajemen objek audit, dengan tujuan untuk menilai efektifitas pengendalian manajemen dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan; (3) Audit Terinci, tahap ini auditor mengumpulkan bukti yang cukup dan kompeten untuk mendukung tujuan audit yang telah ditentukan sebelumnya. Melakukan dengan cara pengembangan temuan untuk mencari keterkaitan antara satu temuan dengan temuan yang lain dalam menguji permasalahan yang berkaitan dengan tujuan audit; (4) Pelaporan, bertujuan untuk mengkomunikasikan hasil audit termasuk rekomendasi yang diberikan kepada berbagai pihak yang berkepentingan; (5) Tindak Lanjut, tahap akhir dari audit operasional, bertujuan untuk mendorong pihak-pihak yang berwenang untuk melaksanakan tindak lanjut (perbaikan) sesuai dengan rekomendasi yang diberikan.

Pengertian Fungsi Pengendalian Persediaan

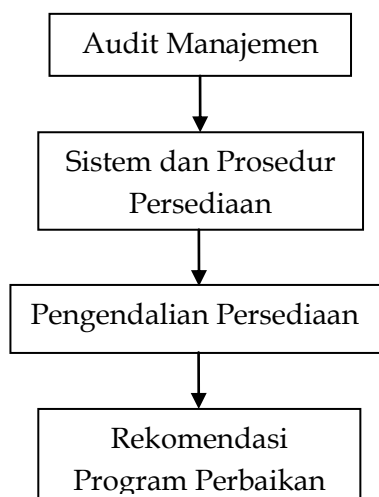
Suatu kegiatan untuk menentukan tingkat dan komposisi dari part atau bagian, bahan baku dan barang hasil produksi, sehingga perusahaan dapat melindungi kelancaran produksi dan penjualan serta kebutuhan pembelanjaan perusahaan Ristono (2009:9). Sedangkan menurut Handoko (2008:333) pengendalian persediaan merupakan fungsi manajerial yang sangat penting, karena persediaan fisik banyak perusahaan melibatkan investasi rupiah terbesar dalam pos aktiva lancar. Suatu pengendalian persediaan yang dijalankan oleh suatu perusahaan sudah tentu memiliki tujuan-tujuan tertentu. Pengendalian persediaan yang dijalankan adalah untuk menjaga persediaan pada tingkat yang optimal sehingga diperoleh penghematan-penghematan untuk persediaan tersebut. Dari pengertian tersebut, maka tujuan pengelolaan tersebut adalah Ristono (2009:4): (a) Untuk dapat memenuhi kebutuhan atau permintaan konsumen dengan cepat (memuaskan konsumen); (b) Untuk menjaga kontinuitas produksi atau menjaga agar perusahaan tidak mengalami kehabisan persediaan yang mengakibatkan terhentinya proses produksi; (c) Untuk mempertahankan dan bila mungkin meningkatkan penjualan dan laba perusahaan; (d) Menjaga agar pembeli yang membeli dalam jumlah yang kecil dapat dihindari, karena dapat mengakibatkan ongkos pesan menjadi besar; (e) Menjaga supaya penyimpanan dalam emplacement tidak menumpuk, karena akan mengakibatkan biaya menjadi lebih besar. Dari beberapa tujuan pengendalian di atas maka dapat dipahami bahwa tujuan pengendalian persediaan adalah untuk menjamin terdapatnya persediaan sesuai kebutuhan. Fungsi persediaan yang dimiliki perusahaan bertujuan untuk menjaga kelancaran usaha, bagi perusahaan dagang persediaan barang dagang memungkinkan perusahaan untuk memenuhi permintaan pembeli. Sedangkan bagi perusahaan industri, persediaan bahan baku dan barang dalam proses bertujuan untuk memperlancar kegiatan produksi, sedangkan persediaan barang jadi ditujukan untuk memenuhi kebutuhan pasar. Menurut Ishak (2010:162) Fungsi utama persediaan yaitu sebagai penyangga, penghubung antar proses produksi dan distribusi untuk memperoleh efisiensi. Fungsi lain persediaan yaitu sebagai stabilisator harga terhadap fluktuasi permintaan.

Rerangka Pemikiran

Audit manajemen diterapkan untuk meningkatkan fungsi pengendalian persediaan. Audit manajemen merupakan suatu metode evaluasi untuk menjamin bahwa potensi pengendalian persediaan yang dimiliki telah dikembangkan secara optimal. Ruang lingkup penelitian ini pada audit pengendalian persediaan mencakup beberapa proses audit yang meliputi pemeriksaan atau pengawasan pengelolaan persediaan dan memberi rekomendasi

perbaikan kepada pihak manajemen. Dari pelaksanaan proses persediaan tersebut, dapat diketahui apakah pengelolaan persediaan telah terpenuhi.

Apabila kebutuhan audit pengendalian persediaan di suatu perusahaan belum tercukupi maka dengan penerapan audit manajemen pengendalian persediaan dapat memberikan hasil yang berbentuk rekomendasi yang harus dilakukan oleh pihak perusahaan, yang dalam hal ini berpusat pada sumber daya manusia bagian pengendalian persediaan agar nantinya kinerja perusahaan dapat meningkat dimasa akan datang. Model Penelitian dalam penelitian ini adalah:



Gambar 1
Rerangka Pemikiran

METODE PENELITIAN

Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dalam melakukan penelitian ini, yaitu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif dengan kata-kata lisan maupun tertulis dari pihak-pihak yang bisa memberikan penjelasan dan jawaban dari permasalahan. Penelitian deskriptif ini merupakan penelitian yang mencoba untuk memberikan gambaran secara sistematis tentang situasi, permasalahan, fenomena, layanan atau program, ataupun menyediakan informasi (Widi, 2010:47). Sedangkan pendekatan yang digunakan adalah pendekatan studi kasus. Menurut Jusuf (2012:52), bahwa penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami suatu fenomena atau gejala sosial dengan lebih benar dan lebih objektif, dengan cara mendapatkan gambaran yang lengkap tentang fenomena yang dikaji. Pendapat lain menurut Moelong (2009:6), penelitian kualitatif merupakan penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya, perilaku, persepsi, motivasi, tindakan secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Fungsi penelitian kualitatif yang dikemukakan menurut Kuncoro (2009:21) yaitu penelitian ini untuk mencari penjelasan dan jawaban dari permasalahan yang ditemukan serta memberikan rekomendasi sebagai alat untuk memperbaiki kelemahan yang ada. Populasi merupakan wilayah generalisasi terdiri atas: subyek atau obyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya menurut (Sangadji dan Sopiah, 2010:185). Menurut Sangadji dan Sopiah (2010:185), ada dua status yang dimiliki oleh populasi yaitu: (a) Sebagai obyek penelitian; (b) Sebagai subyek penelitian.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang diambil penulis adalah: (1) Studi Pustaka, pengumpulan data dengan cara memperoleh referensi atau literatur dari kepustakaan dan hasil penelitian terdahulu yang ada hubungannya dengan subjek atau objek yang diteliti; (2) Studi Lapangan, pengumpulan data yang dilakukan peneliti dengan memperoleh data secara langsung kepada perusahaan yang menjadi objek penelitian. Adapun kegiatan lain selain studi lapangan yaitu sebagai berikut: (a) Wawancara, yaitu peneliti melakukan tanya jawab dengan pihak-pihak manajemen yang terkait dengan kegiatan operasional perusahaan; (b) Observasi, yaitu pengumpulan data dengan cara mengadakan pengamatan secara langsung terhadap aktivitas perusahaan yang berkaitan dengan prosedur produksi, mencatat temuan-temuan yang mempengaruhi proses produksi misalnya : sistem prosedur bagian produksi, bagaimana kinerja bagian produksi, dan faktor-faktor yang menjadi masalah pada produksi; (c) Dokumentasi, yaitu pengambilan data oleh peneliti dengan cara mencatat dan mempelajari data dari bagian yang mempunyai hubungan tentang masalah yang diteliti yaitu dokumen berupa struktur organisasi serta proses produksi dari manajemen produksinya.

Satuan Kajian

Audit manajemen adalah pengevaluasian terhadap pengendalian operasi perusahaan, dalam konteks audit manajemen, manajemen meliputi seluruh operasi internal perusahaan yang harus dipertanggung jawabkan kepada berbagai pihak yang memiliki wewenang yang lebih tinggi. Penerapan audit manajemen pada fungsi persediaan yang akan dilakukan adalah melakukan penilaian terhadap sistem dan prosedur yang telah ada di perusahaan, prosedur-prosedur yang ada antara lain: (1) Pengadaan bahan baku; (2) Pembelian bahan baku; (3) Penerimaan bahan baku; (4) Penyimpanan bahan baku dalam gudang; (5) Pengeluaran bahan baku untuk diproduksi. Prosedur pembelian dan pemrosesan bahan baku untuk di produksi menjadi barang jadi merupakan hal yang terpenting dalam suatu proses bisnis. Proses berjalannya suatu bisnis terutama industri yang bergerak dalam kegiatan produksi, membutuhkan bahan baku agar kegiatan produksi dapat berjalan sehingga mampu menciptakan suatu produk yang siap dijual.

Teknik Analisis Data

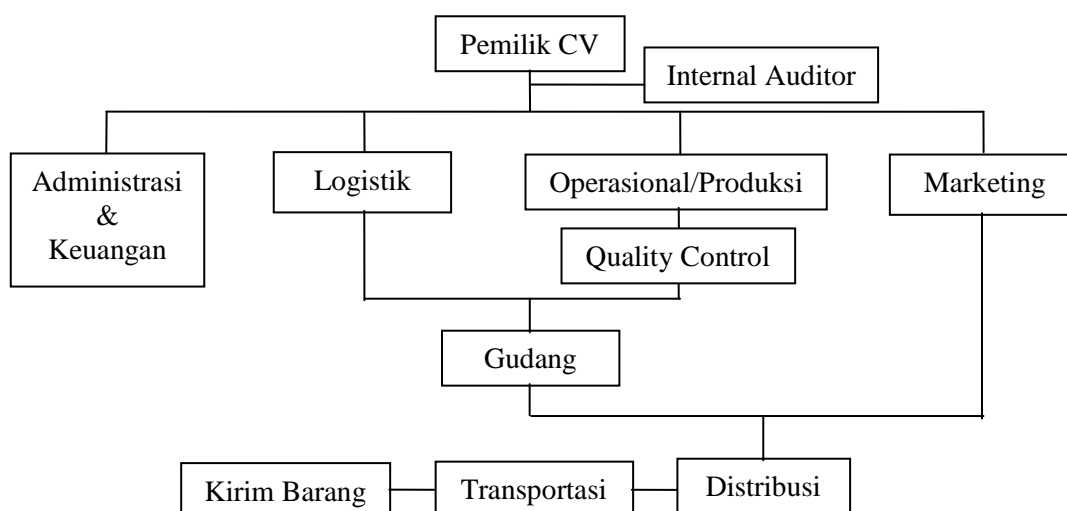
Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis penelitian kualitatif. Dari jenis penelitian yang dilaksanakan, teknik yang dipakai dalam menganalisis data adalah deskriptif dengan menggunakan pendekatan analisis kualitatif, karena dalam ini masalah penelitian tidak dapat di formulasikan secara jelas dan jawaban dari responden juga sangat kompleks, sehingga wawancara mendalam untuk pengumpulan data yang mengacu pada rumusan masalah dengan berusaha menjawab pertanyaan dari rumusan masalah tersebut. Analisis data kualitatif merupakan analisis data yang dilakukan dengan cara bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah, mencari dan menemukan apa yang terpenting yang berupa kalimat atau kata-kata yang dilakukan dengan cara wawancara dan observasi. Tahap-tahap analisis data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Mengorganisasikan data untuk mengungkap masalah yang sedang terjadi; (2) Pengelompokan berdasarkan kategori, tema dan pola jawaban atas fungsi pengendalian persediaan tentang seberapa besar penerapan audit manajemen; (3) Menguji asumsi atau permasalahan yang ada terhadap data yang terkait dengan pelaksanaan audit; (4) Mengevaluasi hasil tanya jawab dengan landasan teori untuk menemukan kelemahan pada fungsi pengendalian persediaan; (5) Memberikan rekomendasi atas temuan audit dan membuat kesimpulan untuk laporan hasil audit yang akan diberikan pada pihak manajemen perusahaan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Struktur Organisasi

Dalam perusahaan struktur organisasi memang cukuplah penting, karena dengan adanya struktur organisasi maka tiap bagian dari perusahaan akan dapat terlihat dengan rapi dan mudah untuk difahami baik untuk perusahaan maupun pihak luar perusahaan. Selain itu dengan adanya struktur organisasi maka tugas wewenang untuk tiap bagian dapat terlihat dengan jelas. Pada CV. DistrictCOGS organisasi perusahaan dengan struktur organisasi plant dibuat secara terpisah. menurut penulis struktur organisasi pada CV. DistrictCOGS baik karena dengan adanya struktur yang terpisah antara perusahaan plant maka untuk pihak luar membagi lebih baik mengetahui struktur organisasi secara umum atau secara garis besar dengan tujuan agar mempermudah pihak luar untuk memahami struktur organisasi yang ada. Dan cukup baik dalam perusahaan saja tahu secara terperinci mengenai struktur organisasi pada plant. Penulis memang mengambil data struktur organisasi pada plant, struktur organisasi. Bagian struktur organisasi CV. DistrictCOGS sebagai berikut:



Gambar 2
Struktur Perusahaan CV DistrictCOGS

Struktur perusahaan diatas, CV. DistrictCOGS dipimpin oleh Direktur dan dalam struktur tersebut terdapat komite audit, tugas komite audit adalah memastikan sistem pengendalian internal, pelaksanaan tugas audit, menilai pelaksanaan kegiatan serta hasil audit, memberikan rekomendasi mengenai penyempurnaan sistem pengendalian manajemen serta pelaksanaannya, memastikan telah terdapat prosedur *review* yang memuaskan terhadap segala informasi yang dikeluarkan.

Tanggung jawab komite audit adalah melakukan suatu proses pengendalian internal yang dijalankan oleh manajemen dan karyawan yang dirancang untuk memperoleh keyakinan yang memadai dalam operasi, keandalan pelaporan keuangan, dan ketaatan pada peraturan dan perundangan yang berlaku. Dalam menjalankan tugas tersebut, komite Audit bertugas memonitor kecukupan upaya manajemen dalam menjalankan, mengembangkan dan mempertahankan sistem pengendalian internal. Komite audit dapat menggunakan laporan atau berkomunikasi dengan auditor internal dan eksternal untuk menindak lanjuti adanya kelemahan pengendalian internal dengan manajemen, dan pertanggung jawaban komite audit kepada direktur disampaikan dalam laporan tahunan pelaksanaan tugas

komite audit, komite audit bertanggung jawab menjaga kerahasiaan dokumen, data dan informasi.

Departemen yang berwenang melakukan audit operasional pada persediaan

Penetapan dalam memberikan wewenang terhadap audit manajemen fungsi pengendalian persediaan berdasarkan pada tugas dan tanggung jawab dari CV. DistrictCOGS. Sebagaimana perusahaan tersebut memotivasi karyawan untuk tercapai target ataupun realisasi yang di berikan kepada perusahaan. Dalam tugasnya perusahaan menetapkan bahwa dalam melakukan kegiatan atau melaksanakan tanggung jawab agar tercapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Pada CV. DistrictCOGS memiliki bagian yang dinamakan sistem manajemen, sistem manajemen memiliki tugas seperti komite audit yaitu sebagai perantara antara pihak luar perusahaan, selain itu CV. DistrictCOGS memiliki audit internal. Menurut penulis komite audit, dewan direksi, dan auditor internal yang telah diterapkan ada CV. DistrictCOGS dikatakan baik, dengan adanya komite audit maka diharapkan komunikasi antara perusahaan dengan pihak luar perusahaan dapat terjalin dengan baik, karena komite audit merupakan perantara antara perusahaan dengan pihak luar perusahaan. Dan dewan direksi disini sebagai penentu anggota dari komite audit, pada CV. DistrictCOGS anggota komite audit dipilih dari karyawan dana perusahaan.

Jumlah Tenaga Kerja, Jam Kerja dan Hari Kerja

Tenaga kerja merupakan sumber daya yang utama dalam melakukan proses suatu kegiatan yang dapat menjadi faktor keberhasilan dari suatu perusahaan. Apabila perusahaan dapat menentukan sasaran dalam pembagian tugas dan tanggung jawab yang tepat untuk tenaga kerja, maka tidak menutup kemungkinan untuk tercapainya kelancaran proses kegiatan jalannya perusahaan. Jumlah karyawan yang dimiliki oleh CV. DistrictCOGS adalah Karyawan Produksi 15 orang, Karyawan Gudang/Persediaan 11 orang dan Karyawan Pembelian 10 orang.

Dalam aktivitas perusahaan setiap hari bekerja selama 8 jam. Dengan waktu dimulai pada pukul 08.00 sampai dengan pukul 16.00, dengan waktu istirahat selama 60 menit yaitu pukul 12.00-13.00. Untuk hari kerja sendiri, CV. DistrictCOGS menetapkan hari kerja selama 5 hari, yaitu mulai hari Senin sampai hari Jumat. Kecuali bagian penjualan, pada hari Sabtu masuk pukul 09.00-15.00.

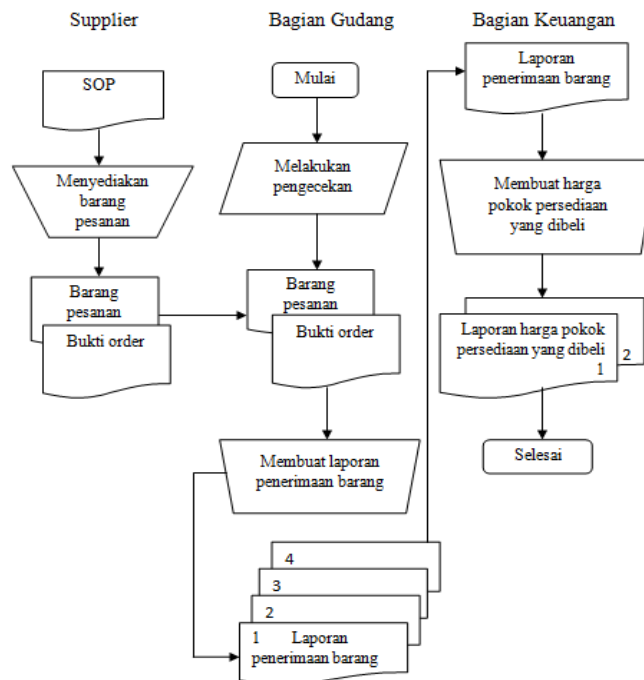
Absensi merupakan daftar hadir sekumpulan orang yang tergabung dalam sebuah instansi secara resmi yang mempunyai peraturan, ketentuan, serta batasan dan orang-orang yang terlibat didalamnya terikat pada peraturan tersebut. Sistem absensi kerja pada CV. DistrictCOGS menggunakan sistem *check lock*. Karena penggunaan absensi dengan sistem *check lock* dikatakan cukup efektif dan terdapat petugas khusus yang mengawasi karyawan saat melakukan absen, sehingga dapat mengurangi resiko kecurangan karyawan yang biasanya memanfaatkan absensi dengan menitipkan ID-nya kepada karyawan yang lain.

CV. DistrictCOGS memberikan gaji atau upah tergantung dari prestasi, jabatan, dan masa kerja karyawan. Gaji bulanan yang diberikan mengikuti UMR bagi karyawan tetap. Upah lembur diberikan pada karyawan yang memiliki jam lembur saat pesanan produksi meningkat, sehingga perusahaan melakukan produksi lebih banyak dari sebelumnya. Nilai upah lembur sebesar 15.600/jam dan berlaku lembur hidup sesuai dengan peraturan berlaku pada perusahaan. Lembur 1 jam = 1,5 x 15.600, 2 jam = 2,5 x 15.600 dan begitu pula seterusnya.

Sistem Prosedur Pengendalian Persediaan pada CV. DistrictCOGS

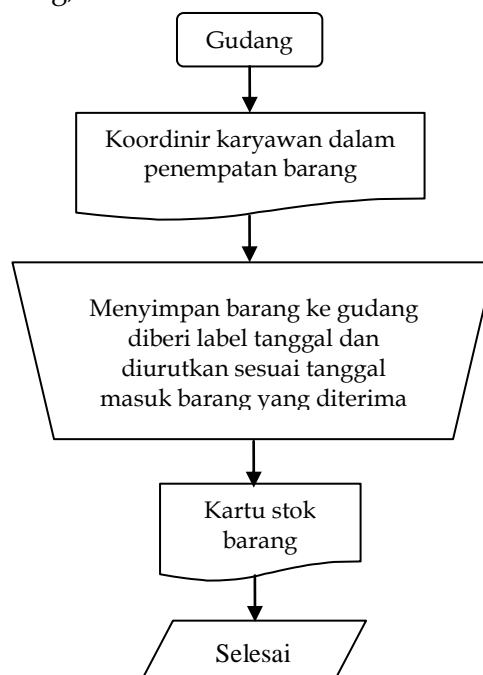
Sistem prosedur untuk pengendalian persediaan telah ditentukan oleh CV. DistrictCOGS terdapat tahapan yaitu: tahap penerimaan bahan baku dari, tahap

penyimpanan barang, dan tahap pengeluaran barang untuk proses produksi. Berikut sistem pengendalian persediannya: (1) Tahap penerimaan bahan baku dari *supplier*.



Gambar 3
Tahap Penerimaan Bahan Baku

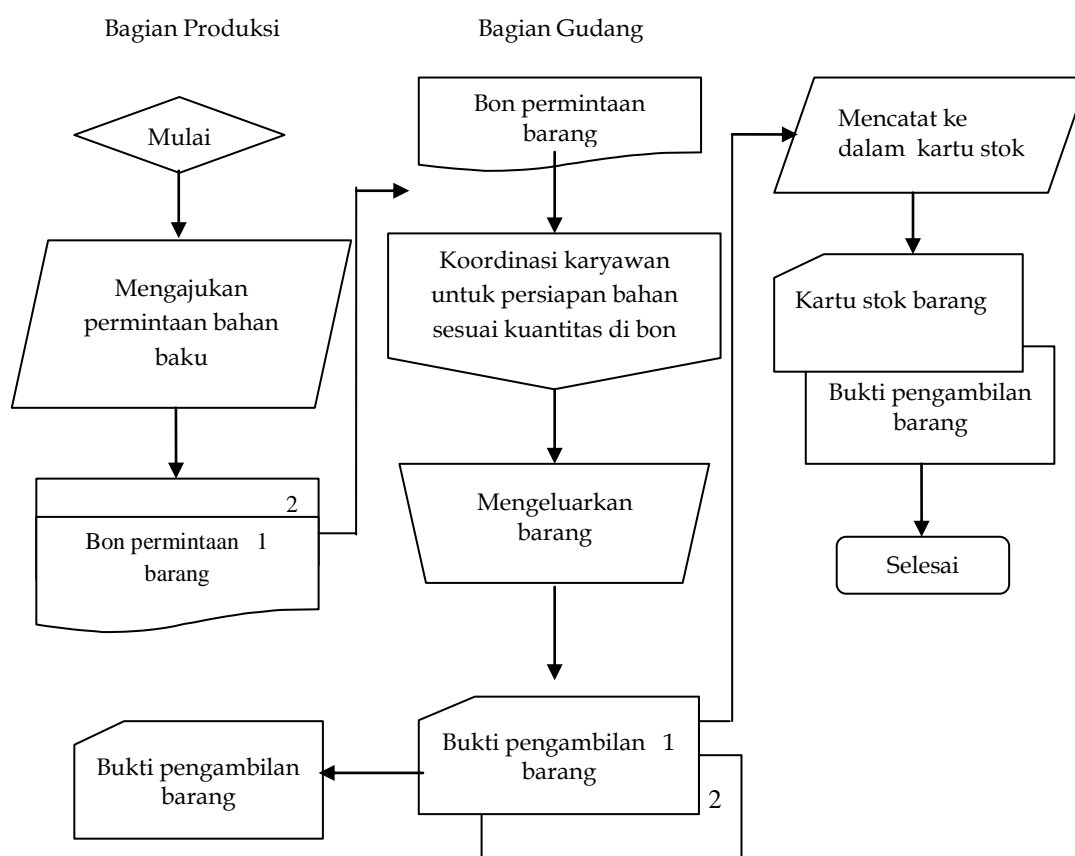
Tahap penerimaan bahan baku dari *supplier* dapat dijelaskan sebagai berikut: (a) Barang pesanan yang sudah diterima, akan dilakukan pengecekan bukti-bukti pengiriman barang dari *supplier* oleh bagian gudang. Mencocokkan Surat Pesanan dari bagian pembelian dengan bukti order dari *supplier*; (b) Bagian gudang segera membuat laporan penerimaan barang dalam rangkap 4 dengan ditandatangani oleh bagian *quality control*. Asli untuk *supplier* sedangkan 4 *copy* untuk bagian pembelian, *quality control*, bagian keuangan dan arsip; (c) Bagian keuangan kemudian membuat laporan harga pokok persediaan yang dibeli. (2) Tahap penyimpanan barang;



Gambar 4
Tahap Penyimpanan Barang

Tahap penyimpanan barang dapat dijelaskan sebagai berikut: (a) Bagian gudang bertanggungjawab atas penempatan barang yang ada digudang menjaga barang dari kerusakan dan kehilangan. Mengkoordinir karyawan dalam penempatan barang digudang berdasarkan jenis masing-masing barang untuk mencegah terjadinya kerusakan yang ada digudang; (b) Menggunakan prinsip FIFO dalam penempatan barang yang diberi label tanggal dan diurutkan sesuai dengan tanggal masuk barang yang diterima dari *supplier*. Bagian administrasi gudang melakukan pencatatan bahan baku yang diterima berupa kartu stok barang, dan diinput sebagai stok masuk gudang.

(3) Tahap pengeluaran barang untuk proses produksi



Gambar 5
Tahap Pengeluaran Barang untuk Proses Produksi

(a) Bagian gudang menerima bon permintaan bahan dari bagian produksi dan memeriksa ketepatan tanda tangan dari pihak produksi; (b) Bagian gudang akan menyiapkan dan menghitung barang sesuai dengan kuantitas barang yang dikeluarkan sesuai dengan bon permintaan bahan dari bagian produksi. Selanjutnya, menghubungi bagian produksi untuk mengambil barang yang diminta dan meminta tanda tangan pada petugas yang mengambil barang pada bon permintaan bahan apabila barang telah diterima. Bagian administrasi gudang akan melakukan pencatatan bahan baku yang keluar pada kartu *stock* barang. Proses yang dilakukan sudah sesuai sistem dan prosedur yang sesuai menurut SOP yang telah dibuat dan disetujui oleh pemilik perusahaan.

Hasil Wawancara

Tabel 2
Jawaban Responden
Bagian Produksi

Jawaban Responden	Pernyataan Kuesioner			
	1	2	3	4
1	Ya	Ya	Ya	Ya
2	Ya	Ya	Ya	Ya
3	Ya	Ya	Ya	Ya
4	Ya	Ya	Ya	Ya
5	Ya	Ya	Ya	Ya
6	Ya	Ya	Ya	Ya
7	Ya	Ya	Ya	Ya
8	Ya	Ya	Ya	Ya
9	Ya	Ya	Ya	Ya
10	Ya	Ya	Ya	Ya
11	Ya	Ya	Ya	Ya
12	Ya	Ya	Ya	Ya
13	Ya	Ya	Ya	Ya
14	Ya	Ya	Ya	Ya
15	Ya	Ya	Ya	Ya
Persentase	100%	100%	100%	100%

Tabel 3
Jawaban Responden
Bagian Pembelian

Jawaban Responden	Pernyataan Kuesioner			
	1	2	3	4
1	Ya	Ya	Ya	Tidak
2	Ya	Ya	Ya	Tidak
3	Ya	Ya	Ya	Tidak
4	Ya	Ya	Ya	Tidak
5	Ya	Ya	Ya	Tidak
6	Ya	Ya	Ya	Tidak
7	Ya	Ya	Ya	Tidak
8	Ya	Ya	Ya	Tidak
9	Ya	Ya	Ya	Tidak
10	Ya	Ya	Ya	Tidak
Persentase	100%	100%	100%	100%

PEMBAHASAN

Audit Pendahuluan

Untuk menentukan tujuan audit, penentuan ruang lingkup dan *review* terhadap pengendalian persediaan, saya menemukan dan telah mempelajari struktur organisasi, *job*

description yang jelas untuk membatasi ruang lingkup dan *mereview* terhadap pengendalian persediaan untuk tercapainya tujuan audit.

Audit Lanjutan

Bertujuan untuk memperoleh bukti yang cukup relevan dari hasil audit yang telah dilakukan dalam bentuk wawancara dan kuisioner yang telah di tanyakan dan sudah mendapatkan jawaban. Berikut adalah hasil dari audit lanjutan: (1) Dari hasil wawancara dan kuisioner, semua kegiatan bagian persediaan telah diotorisasi oleh kepala bagian persediaan, bagian persediaan memiliki SOP untuk melaksanakan setiap proses kegiatan yang terjadi di gudang dan setiap proses kegiatan di bagian persediaan tidak akan melakukan tindakan yang tidak sesuai dengan SOP. Bagian persediaan memiliki kartu stok persediaan untuk mencatat jumlah fisik persediaan yang ada, tetapi pada saat perhitungan jumlah fisik persediaan terkadang tidak selalu sama dengan kartu stok persediaan, karena kelalaian karyawan bagian persediaan dalam proses mencatat jumlah fisik pada kartu stok persediaan karena hanya dilakukan satu bulan sekali dan bagian logistik turut membantu dalam penghitungan kartu stok gudang; (2) Dari hasil wawancara dan kuisioner, bagian produksi telah memiliki SOP untuk melaksanakan setiap proses kegiatan produksi termasuk untuk permintaan bahan baku kepada bagian persediaan. Dalam proses kegiatan produksi pernah terjadi pengerjaan ulang karena tidak jarang didapati produk yang gagal (cacat) karena kualitas bahan baku yang tidak memenuhi standar, tenaga kerja yang tidak tepat dalam mengimbangi laju mesin selama produksi, *trouble* pada mesin produksi meskipun mesin mendapatkan perawatan dan pengecekan sesering mungkin, dan diluar kendali kami yaitu pemutus arus listrik (mati lampu). Mesin tidak bias melanjutkan dan harus mengatur ulang mesin oleh karena itu terjadi pengerjaan ulang; (3) Dari hasil wawancara dan kuisioner, bagian pembelian memiliki SOP untuk melaksanakan proses kegiatan pembelian. Bagian pembelian melakukan pengadaan bahan baku atas permintaan dari bagian persediaan karena bahan baku telah habis untuk diproduksi. Tetapi pada saat pembelian bahan baku terjadi hambatan karena faktor diluar perusahaan yaitu *supplier* kehabisan stok kain yang ingin di minta oleh perusahaan sesuai standar dan juga faktor diluar kendali *supplier* dan perusahaan yaitu bagian pengiriman ekspedisi.

Pelaporan

Setelah peneliti melakukan audit lanjutan, maka peneliti memberikan laporan terhadap hasil dari audit lanjutan sebagai berikut: (1) Faktor bahan baku dapat menghambat perusahaan, disebabkan karena *supplier* terkadang terlambat dalam pengiriman bahan baku padahal permintaan kain dari perusahaan semakin bertambah. Keterlambatan bahan baku dikarenakan telatnya ekspedisi dalam pengiriman dan habisnya stock kain yang diminta oleh perusahaan dari *supplier*. Oleh karena itu, perusahaan akhirnya terlambat memproduksi pakaian untuk memenuhi kebutuhan permintaan; (2) Tenaga kerja langsung merupakan salah satu penyebab potensi terjadinya kesalahan pada produksi perusahaan yaitu pada saat proses produksi berlangsung yaitu kurang telitinya tenaga kerja yang kurang terampil dalam mengimbangi laju mesin produksi serta metode pembuatan produk yang kurang benar dapat mengakibatkan produk cacat yang akan mengakibatkan terjadi pengulangan proses produksi tentu kegiatan pengulangan ini mengakibatkan kerugian pada perusahaan karena akan memakan waktu yang lama; (3) Meskipun sudah dilakukan perawatan dan perbaikan secara rutin terkadang dalam proses produksi mesin produksi tiba-tiba mengalami *trouble*, sehingga perlu dilaksanakan perbaikan dan mengakibatkan tertundanya proses produksi. Masalah tersebut akan menambah biaya overhead pabrik, karena faktor mesin berpengaruh dalam kegiatan proses produksi pada CV. DistrictCOGS jika terjadi kesalahan atau kerusakan mendadak dapat segera diatasi sehingga kegiatan produksi kembali beroperasi; *Stock opname* persediaan dilakukan pada 1 bulan sekali (4)

pengecekan stock di gudang secara keseluruhan hal ini mengakibatkan kelebihan membeli bahan baku dan menyebabkan penimbunan barang yang mengakibatkan barang rusak.

Rekomendasi Perbaikan

Mengetahui dari temuan-temuan selama audit yang peneliti lakukan terhadap CV. DistrictCOGS, maka saya sebagai peneliti mencoba memberikan rekomendasi perbaikan guna memberikan solusi untuk perbaikan fungsi persediaan pada perusahaan, antara lain: (1) Seharusnya CV. DistrictCOGS mempunyai lebih dari satu *supplier* yang mampu menyediakan bahan baku untuk produksi sehingga jika satu *supplier* kehabisan kain maka perusahaan bisa membeli bahan baku/kain di *supplier* yang lain. Selain untuk menanggulangi kehabisan kain dari *supplier*, mempunyai lebih dari satu *supplier* juga dapat menanggulangi keterlambatan pengiriman bahan baku dan dilakukan untuk mensiasati mengingat pasokan kain dari *supplier* satu dengan lainnya memiliki kualitas yang berbeda karena tidak sama. Oleh karena itu disarankan kepada bagian pembelian untuk bekerjasama dengan lebih dari satu *supplier* yang sanggup dalam melakukan pengiriman barang secara tepat waktu, sanggup dalam menyediakan barang sesuai dengan pesanan baik secara kualitas maupun kuantitas. Diperlukan adanya peningkatan pengecekan oleh pemeriksa intern perusahaan dalam pengadaan bahan baku sehingga diperoleh bahan baku yang berkualitas dan mampu menghasilkan produk yang bermutu tinggi; (2) Dalam proses pengolahan bahan baku sebaiknya meningkatkan pengawasan dan peningkatan kedisiplinan terhadap karyawan produksi agar dapat menanggulangi ketidak efisienan. Perlu dilakukan pengarahan-pengarahan dan pelatihan karyawan karena dapat menambah pengetahuan dan meningkatkan keterampilan tenaga kerja mengenai tahapan-tahapan yang harus dilaksanakan dan perlu diperhatikan dalam proses produksi agar tidak menjadi masalah yang berkelanjutan. Selain hal tersebut, dengan pemberian tunjangan, gaji, dan bonus juga sangat diperlukan dalam meningkatkan motivasi kinerja karyawan yang dapat menghasilkan produk yang berkualitas; (3) Untuk penggunaan mesin sebaiknya koodinator produksi harus lebih meningkatkan pengecekan atas kesiapan dan kondisi mesin-mesin sebelum menjalankan aktivitas produksi agar tidak mengganggu jalannya proses produksi sehingga mesin-mesin dapat beroperasi dengan baik. Mengingat pemakaian mesin secara terus menerus dengan penyyetelan ukuran yang berbeda-beda yang dapat berpengaruh pada mesin sehingga *trouble* maka dari itu koordinator *maintenance* harus lebih mengintensifkan pemeliharaan dan perawatan mesin; (4) Untuk pengecekan *stock opname* lebih baik satu minggu sekali agar tidak terjadi salah perhitungan stok dalam mencatat jumlah barang yang berada di gudang dan dapat mengetahui stok persediaan bahan baku dan barang yang rusak agar dapat terkendali.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan pada pembahasan bab 4 sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan mengenai audit operasional pada CV. DistrictCOGS Situbondo sebagai berikut: (1) Audit manajemen fungsi pengendalian persediaan sudah melaksanakan aktivitas-aktivitas menjadi tanggung jawab dengan cukup baik, walaupun demikian, dalam hal-hal tertentu dengan menggunakan audit manajemen, dapat teridentifikasi kelemahan-kelemahan yang masih harus segera di perbaiki; (2) Faktor-faktor yang menghambat pada pengendalian persediaan dan proses produksi yang terjadi pada CV. DistrictCOGS antara lain: (a) Faktor bahan baku karena dapat menghambat perusahaan untuk segera memenuhi permintaan konsumen, karena disebabkan karena *supplier* terkadang terlambat dalam pengiriman bahan baku padahal permintaan kain dari perusahaan semakin bertambah karena permintaan konsumen yang tinggi. Keterlambatan bahan baku dikarenakan telatnya ekspedisi dalam

pengiriman dan habisnya stock kain yang diminta oleh perusahaan dari *supplier*; (b) Faktor tenaga kerja langsung merupakan penyebab potensi terjadinya kesalahan pada produksi perusahaan karena pada saat proses produksi berlangsung kurang telitinya tenaga kerja yang kurang terampil dalam mengimbangi laju mesin produksi serta metode pembuatan produk yang kurang benar dapat mengakibatkan produk cacat yang akan mengakibatkan terjadi pengulangan proses produksi tentu kegiatan pengulangan ini merugikan perusahaan karena akan memakan waktu yang lama; (c) Faktor *maintenance* meskipun sudah dilakukan perawatan dan perbaikan secara rutin terkadang dalam proses produksi mesin produksi tiba-tiba mengalami *trouble*, sehingga perlu dilaksanakan perbaikan dan mengakibatkan tertundanya proses produksi. Masalah tersebut akan menambah biaya *overhead*, karena faktor mesin berpengaruh dalam kegiatan proses produksi pada CV. DistrictCOGS jika terjadi kesalahan atau kerusakan mendadak dapat segera diatasi sehingga kegiatan produksi kembali beroperasi; (d) Faktor *stock opname* persediaan dilakukan pada 1 bulan sekali pengecekan stok di gudang secara keseluruhan hal ini mengakibatkan salah dalam mencatat jumlah barang yang berada di kartu stok bahan baku dengan fisik yang berada di gudang.

5.1 Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka ada beberapa saran yang bisa disampaikan peneliti antara lain: (1) Seharusnya CV. DistrictCOGS Situbondo melakukan seleksi kepada para *supplier* yang mampu menyediakan bahan baku untuk produksi. Seleksi tersebut dapat menanggulangi keterlambatan pengiriman bahan baku dan dilakukan untuk mensiasati mengingat pasokan bahan baku dari *supplier* kadang-kadang habis dan juga disebabkan karena faktor pengiriman dari pihak ekspedisi yang diluar kendali kami dan *supplier* yang berdampak pada keterlambatan proses produksi. Oleh karena itu disarankan kepada bagian pembelian dalam memilih *supplier* yang sanggup dalam melakukan pengiriman barang secara tepat waktu, sanggup dalam menyediakan barang sesuai dengan pesanan baik secara kualitas maupun kuantitas, serta menjalin kerjasama lebih dari 1 *supplier* dalam proses pengadaan bahan baku. Diperlukan adanya peningkatan pengecekan oleh pemeriksa intern perusahaan dalam pengadaan bahan baku sehingga diperoleh bahan baku yang berkualitas dan mampu menghasilkan produk yang bermutu tinggi; (2) Dalam proses pengolahan bahan baku sebaiknya meningkatkan pengawasan dan peningkatan kedisiplinan terhadap karyawan produksi agar tidak terjadi proses pengulangan produksi. Perlu dilakukan pengarahan-pengarahan dan pelatihan karyawan karena dapat menambah pengetahuan dan meningkatkan keterampilan tenaga kerja mengenai tahapan-tahapan yang harus dilaksanakan dan perlu diperhatikan dalam proses produksi agar tidak terjadi *inefficiency* yang berkelanjutan. Selain hal tersebut, dengan pemberian tunjangan, gaji, dan bonus juga sangat diperlukan dalam meningkatkan motivasi kinerja karyawan yang dapat menghasilkan produk yang berkualitas; (3) Untuk penggunaan mesin sebaiknya koodinator produksi harus lebih meningkatkan pengecekan atas kesiapan dan kondisi mesin-mesin sebelum menjalankan aktivitas produksi agar tidak mengganggu jalannya proses produksi sehingga mesin-mesin dapat beroperasi dengan baik. Mengingat pemakaian mesin secara terus menerus dengan penyetulan ukuran yang berbeda-beda yang dapat berpengaruh pada mesin sehingga *trouble* maka dari itu koordinator *maintenance* harus lebih mengintensifkan pemeliharaan dan perawatan mesin; (4) Untuk pengecekan *stock opname* lebih baik satu minggu sekali agar tidak terjadi salah perhitungan stok agar lebih efektif dalam mencatat jumlah barang yang berada di gudang agar dapat mengetahui stok persediaan bahan baku dan barang.

DAFTAR PUSTAKA

- Agoes, S. 2008. *Auditing Pemeriksaan oleh Kantor Akuntan Publik*. Jilid 1. Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Jakarta.
- Bayangkara, IBK. 2008. *Audit Manajemen: Prosedur dan Implementasi*. Salemba Empat. Jakarta.
- Handoko, T, Hani. 2008. *Dasar-Dasar Manajemen Produksi Dan Operasi*. Edisi I. BPFE. Yogyakarta.
- Ishak, Aulia. 2010. *Manajemen Operasi*. Graha Ilmu. Medan.
- Jusuf, S. 2012. *Pengantar Metodologi Penelitian*. Mitra Wacana Media. Jakarta.
- Kuncoro, M. 2009. *Metode Riset untuk Bisnis & Ekonomi*. Edisi 3. Erlangga. Jakarta.
- Moleong, Lexy J. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. Bandung. Penerbit: PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Rahayu, S.K. dan S. Ely. 2010. *Auditing Konsep Dasar dan Pedoman Pemeriksaan Akuntan Publik*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Ristono, Agus. 2009. *Manajemen Persediaan*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Sangadji, E.M., dan Sopiah. 2010. *Metodologi Penelitian (Pendekatan Praktis dalam Penelitian)*. Edisi satu. CV Andi Offset. Yogyakarta.
- Tunggal, A.W. 2012. *Pedoman Pokok Operational Auditing*. Harvarindo. Jakarta.
- Widi, R.K. 2010. *Asas Metodologi Penelitian: Sebuah Pengenalan dan Penuntun Langkah demi Langkah Pelaksanaan Penelitian*. Cetakan pertama. Graha Ilmu. Yogyakarta.