

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Konsep Teoritis

2.1.1 Pengertian Persediaan

Diana (2013:49) menyatakan persediaan adalah sejumlah sumber daya baik berbentuk bahan mentah ataupun barang jadi yang disediakan perusahaan untuk memenuhi permintaan dari konsumen.

Sukrisno dan Estralita (2009:32) menurut IAI (2007) dalam PSAK 14, persediaan adalah aset yang tersedia untuk dijual kembali dalam kegiatan usaha normal, baik barang dagangan untuk usaha perdagangan maupun barang jadi untuk manufaktur; berada dalam proses produksi (barang dalam proses manufaktur dan pekerjaan dalam proses untuk kontraktor); dan dalam bentuk bahan baku atau perlengkapan (bahan pembantu) untuk digunakan dalam proses produksi atau pemberian jasa.

2.1.1.1 Tujuan Persediaan

Diana (2013:49) menyatakan Tujuan adanya persediaan adalah:

1. Menghilangkan resiko keterlambatan datangnya barang atau bahan-bahan yang dibutuhkan perusahaan.
2. Menghilangkan resiko kegagalan/kerusakan material yang dipesan sehingga harus dikembalikan.
3. Untuk menyimpan bahan-bahan yang dihasilkan secara musiman sehingga dapat digunakan bila bahan tersebut tidak ada dipasar.
4. Menjamin kelancaran proses produksi perusahaan.
5. Menjamin penggunaan mesin secara optimal.
6. Memberikan jaminan akan ketersediaan produk jadi ke konsumen.
7. Dapat melaksanakan produksi sesuai keinginan tanpa menunggu adanya dampak/resiko penjualan.

Divisi yang berbeda menurut Rosnani (2007:125) dalam industri manufaktur akan memiliki tujuan pengendalian persediaan yang berbeda:

1. Pemasaran ingin melayani konsumen secepat mungkin sehingga menginginkan persediaan dalam jumlah yang banyak.
2. Produksi ingin beroperasi secara efisien. Hal ini mengimplementasikan order produksi yang tinggi akan menghasilkan persediaan yang besar (untuk mengurangi *setup* mesin). Disamping itu juga produk menginginkan persediaan bahan baku, setengah jadi atau komponen yang cukup sehingga proses produksi tidak terganggu karena kekurangan bahan.

3. Pembelian (*purchasing*), dalam rangka efisien, juga menginginkan persamaan produksi yang besar dalam jumlah yang sedikit daripada pesanan yang kecil dalam jumlah yang banyak. Pembelian juga ingin ada persediaan sebagai pembatas kenaikan harga dan kekurangan produk.
4. Keuangan (*finance*) menginginkan minimisasi semua bentuk inventasi persediaan karena biaya investasi dan efek negatif yang terjadi pada perhitungan pengembalian aset (*return of asset*) perusahaan
5. Personalia (*personel and industrial relationship*) menginginkan adanya persediaan untuk mengantisipasi fluktuasi kebutuhan tenaga kerja dan PHK tidak perlu dilakukan.
6. Rekayasa (*engineering*) menginginkan persediaan minimal untuk mengantisipasi jika terjadi perubahan rekayasa/*engineering*.

2.1.1.2 Jenis-Jenis Persediaan

Berdasarkan jenisnya, secara umum persediaan dibagi atas 5 (lima) jenis yaitu:

1. Persediaan bahan baku (*raw material stock*), yaitu barang-barang yang dibeli dari pemasok (*supplier*) dan akan digunakan atau diolah menjadi produk jadi yang akan dihasilkan oleh perusahaan.
2. Persediaan barang setengah jadi atau barang dalam proses (*work inprocess/progress stock*) yaitu bahan baku yang sudah diolah atau dirakit menjadi komponen namun masih membutuhkan langkah-langkah selanjutnya agar produk dapat selesai dan menjadi produk akhir.

3. Persediaan bagian produk atau *parts* yang dibeli (*component stock*), yaitu persediaan barang-barang yang terdiri dari komponen (*parts*) yang diterima dari perusahaan lain, yang dapat secara langsung dirakit dengan part lain, tanpa proses produksi sebelumnya. Jadi bentuk barang yang merupakan *parts* ini tidak mengalami perubahan dalam operasi.
4. Persediaan barang jadi (*finished goods*), yaitu barang yang telah selesai diproses dan siap untuk disimpan digudang, kemudian dijual atau didistribusikan ke lokasi pemasaran.
5. Persediaan bahan-bahan pembantu atau barang-barang perlengkapan (*supplies stock*), yaitu barang-barang yang dibutuhkan untuk menunjang kegiatan produksi, namun tidak menjadi bagian produksi akhir yang dihasilkan perusahaan.

2.1.1.3 Fungsi Persediaan

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. Lebih spesifik, persediaan dapat dikategorikan berdasarkan fungsinya sebagai berikut (Rosnani, 2007:124-125):

a. Persediaan dalam *Lot Size*

Persediaan muncul karena ada persyaratan ekonomis untuk penyediaan (*replishment*) kembali. Penyediaan dalam lot yang besar atau dengan kecepatan sedikit lebih cepat dari permintaan akan lebih ekonomis. Faktor penentu

persyaratan ekonomis antara lain biaya *setup*, biaya persiapan produksi atau pembelian dan biaya transport.

b. Persediaan cadangan

Pengendalian persediaan timbul berkenaan dengan ketidakpastian. Peramalan permintaan konsumen biasanya diprediksi peramalan. Waktu siklus produksi (*lead time*) mungkin lebih dalam dari yang diprediksi dalam proses. Persediaan cadangan mengamankan kegagalan mencapai permintaan konsumen atau memenuhi kebutuhan manufaktur tepat pada waktunya.

c. Persediaan antisipasi

Persediaan dapat timbul mengantisipasi terjadinya penurunan persediaan (*supply*) dan kenaikan permintaan (*demand*) atau kenaikan harga. Untuk menjaga kontinuitas pengiriman produk ke konsumen, suatu perusahaan dapat memelihara persediaan dalam rangka liburan tenaga kerja atau antisipasi terjadinya pemogokan tenaga kerja.

d. Persediaan *pipeline*

Sistem persediaan dapat diibaratkan sebagai sekumpulan tempat (*stock point*) dengan aliran diantara tempat persediaan tersebut. Pengendalian persediaan terdiri dari pengendalian aliran persediaan dan jumlah persediaan akan terakumulasi ditempat persediaan. Jika aliran melibatkan perubahan fisik produk, seperti perlakuan panas atau perakitan beberapa komponen, persediaan dalam aliran tersebut persediaan setengah jadi (*work in process*). Jika suatu produk tidak dapat berubah secara fisik tetapi dipindahkan dari suatu tempat penyimpanan ke tempat

penyimpanan lain, persediaan tersebut disebut persediaan transportasi. Persediaan *pipeline* merupakan total investasi perubahan dan harus dikendalikan.

e. Persediaan lebih

Persediaan lebih adalah persediaan yang tidak dapat digunakan karena kelebihan atau kerusakan fisik yang terjadi.

Fungsi persediaan menurut Diana (2013: 50) dibagi atas 3 (tiga) jenis yaitu:

1. Persediaan berdasarkan batch/lot produksi (*batch Stock* atau *Lot Size inventory*), yaitu persediaan yang diadakan karena membeli atau membuat bahan-bahan/barang-barang dalam jumlah yang lebih besar dari jumlah yang dibutuhkan. Sehingga dalam hal ini pembelian atau pembuatan dilakukan untuk jumlah besar, sedangkan penggunaan atau pengeluaran dilakukan dalam jumlah yang kecil. Keuntungan yang diperoleh antara lain:
 - a. Adanya potongan harga pada harga pembelian.
 - b. Adanya efisiensi produksi akibat operasi atau proses produksi yang lebih lama.
 - c. Adanya penghematan pada biaya angkutan.
2. Persediaan guna mengatasi fluktuasi permintaan (*fluctuation Stock*), yaitu persediaan yang ada diadakan untuk menghadapi fluktuasi permintaan konsumen yang tidak dapat diramalkan. Dalam hal ini perusahaan mengadakan persediaan untuk dapat memenuhi permintaan konsumen, apabila tingkat permintaan

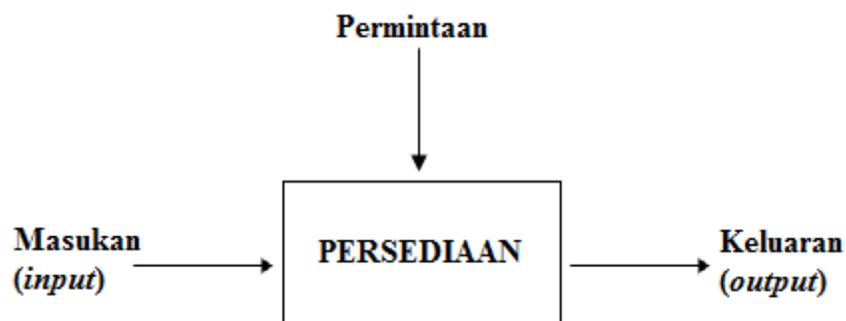
menunjukkan keadaan yang tidak beraturan atau tidak tetap dan fluktuasi permintaan tidak dapat diramalkan.

3. Persediaan guna mengantisipasi keadaan (*anticipation stock*), yaitu persediaan yang diadakan untuk menghadapi fluktuasi permintaan yang dapat diramalkan, hal ini dilakukan untuk menjaga kemungkinan sukarnya diperoleh bahan-bahan akibat permintaan yang meningkat sehingga mengganggu kegiatan proses produksi.

2.1.1.4 Bentuk Sistem Persediaan

Dalam melakukan persediaan harus diketahui bagaimana sistem persediaan yang seharusnya digunakan perusahaan. Sistem persediaan digolongkan pada 2 (dua) sistem, yaitu:

1. Sistem sederhana yaitu sistem persediaan yang dilihat berdasarkan masukan (*input*) dan keluaran (*output*) produksi sesuai gambar 2.1. berikut.

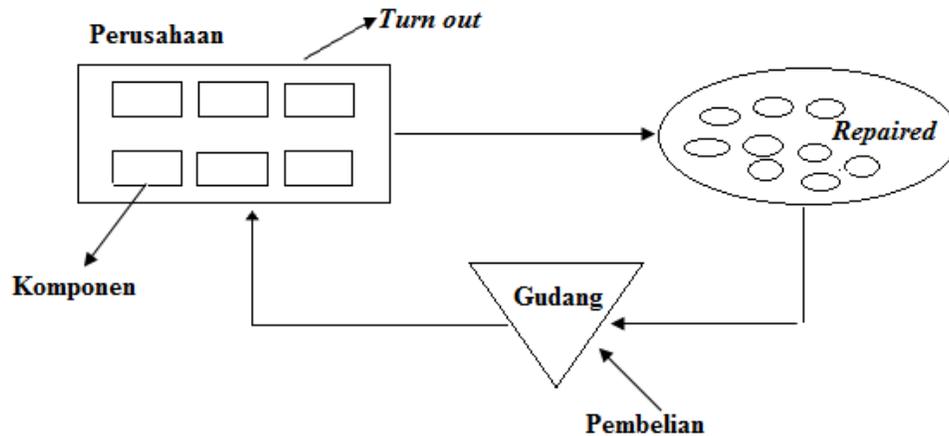


Gambar 2.1 Sistem persediaan berdasarkan input dan masukan

Berdasarkan Gambar 2.1 dapat diketahui bahwa persediaan di pengaruhi oleh *input* dan *ouput* serta permintaan konsumen akan produk yang diinginkan. *Input* merupakan masukan pada sistem produksi perusahaan yang berupa material atau bahan yang masuk kedalam sistem persediaan seperti bahan baku, peralatan, bahan tambahan, dan sebagainya, apabila persediaan mengalami kekurangan maka kondisi ini disebut dengan “*out of stock*” atau “*stockout*”. Sedangkan *output* merupakan suatu keluaran material dari sistem persediaan yang dipengaruhi oleh kebutuhan akan material atau bahan yang berasal dari *input*. Contoh keluaran (*output*) adalah produk jadi atau produk setengah jadi. *Input* dan *output* pada sistem persediaan tidak terlepas dari permintaan konsumen, makin besar permintaan maka semakin besar *input* dan *output* yang dikeluarkan perusahaan. Apabila hal ini tidak dapat terpenuhi maka hasilnya menunjukkan kegagalan perusahaan dalam memenuhi keinginan konsumen akan permintaan produk tersebut.

2. Sistem berjenjang (*multi echelon inventory system*)

Pada sistem persediaan berjenjang menggambarkan sistem persediaan yang saling berkaitan dengan beberapa fasilitas yang mempengaruhi sistem produksi perusahaan. Fasilitas yang dimaksud contohnya adalah gudang, mulai dari persediaan bahan baku digudang pusat, kemudian disalurkan ke gudang wilayah dan terakhir ke gudang perusahaan seperti terlihat pada Gambar 2.2.



Gambar 2.2 Mekanisme sistem persediaan di perusahaan

2.1.1.5 Metode-Metode Pengendalian Persediaan

Tujuan dari setiap model persediaan adalah mengambil keputusan mengenai berapa banyak produk yang harus dipesan dan kapan sebaiknya pesanan dilakukan. Dalam memperoleh keputusan tersebut maka dibutuhkan metode-metode yang sesuai dalam mengukur besarnya persediaan.

Metode pengendalian persediaan menurut Diana (2013:53) dibagi menjadi 3 (tiga) metode yaitu:

1. Metode pengendalian persediaan secara statistik (*statistical Inventory Control*)

Pengendalian persediaan secara statistik adalah metode atau alat untuk mengendalikan kualitas produk. Pengendalian secara statistik memberikan gambaran tentang proses yang sedang berjalan serta memberi petunjuk mengenai penyimpanan yang sangat berguna dalam proses perbaikan proses produksi.

Fungsi utamanya antara lain mencapai stabilitas proses, memberikan arahan dan petunjuk untuk peningkatan proses melalui reduksi dan variasi yang terjadi, serta menghasilkan informasi untuk proses pengambilan keputusan.

Metode ini dilakukan untuk mengetahui beberapa kondisi persediaan seperti: menentukan jumlah ukuran pemesanan dinamis (*Economic Order Quantity/EOQ*), mengetahui kapan titik pemesanan kembali (*Recorder Point*) dilakukan dan mengetahui jumlah cadangan pengamanan (*safety stock*) yang harus dimiliki perusahaan.

Berdasarkan sifatnya, pengendalian persediaan secara statistik terbagi atas 3 (tiga) metode yaitu:

1. Pengendalian persediaan bersifat deterministik

Salah satu alasan utama perusahaan mempunyai persediaan adalah agar persediaan dapat membeli atau membuat item dalam jumlah yang paling ekonomis. Untuk menghitung pengendalian persediaan digunakan metode EOQ (*Economic Order Quantity*), yaitu merupakan metode persediaan yang sederhana. Metode ini bertujuan untuk menentukan ukuran pemesanan yang paling ekonomis yang dapat meminimasi biaya-biaya dalam persediaan.

2. Pengendalian persediaan bersifat probabilistik

Metode pengendalian persediaan bersifat probabilistik digunakan apabila salah satu dari permintaan, *lead time* atau keduanya tidak dapat diketahui dengan pasti. Dalam metode probabilistik yang menjadi hal pokok adalah analisis

perilaku persediaan selama *lead time*. Karena pada kondisi ini, *lead time* dan *demand* bersifat probabilistik, maka akan ada tiga kemungkinan yang dapat terjadi:

- a. Tingkat permintaan (*demand*) konstan, namun periode waktu datangnya pesanan (*lead time*) berubah
- b. *Lead time* tetap sementara *demand* berubah
- c. *Demand* dan *lead time* berubah

Pola permintaan yang diperoleh berdasarkan data masa lalu juga harus ditandai dengan dua hal yang mendasar yaitu:

1. Besarnya pemesanan selalu tetap untuk setiap kali pemesanan dilakukan.
2. Pemesanan dapat dilakukan apabila jumlah persediaan yang dimiliki telah mencapai titik pemesanan kembali (*reorder point*).
3. Pengendalian persediaan bersifat stokastik

Pengendalian persediaan dengan metode *reorder point* dilakukan dengan ukuran pemesanan yang berbeda-beda. Dalam hal ini apabila persediaan digudang mengalami kekurangan maka harus segera dihitung *reorder point* untuk dapat melakukan pemesanan kembali dengan jumlah yang sesuai, sehingga diperoleh jumlah atau ukuran pemesanan yang optimal.

2. Metode perencanaan kebutuhan material (*material requirement planning/MPR*)

Secara umum MRP merupakan suatu prosedur logis, aturan keputusan dan teknik pencatatan terkomputerisasi yang dirancang untuk menterjemahkan jadwal

produksi induk (Master production schedule/MPS) menjadi kebutuhan bersih (net requirement) untuk semua item. Dengan kata lain, MPR adalah suatu konsep yang membahas cara tepat dalam perencanaan kebutuhan barang dalam proses produksi, sehingga barang yang dibutuhkan dapat tersedia sesuai dengan yang direncanakan. Teknik MRP mencakup semua kebutuhan yaitu kebutuhan material, dimana terdapat dua fungsi utama yaitu sebagai pengendalian persediaan dan sebagai penjadwalan produksi. sedangkan tujuan dari MRP itu sendiri adalah untuk menentukan kebutuhan sekaligus untuk mendukung jadwal produksi induk, mengendalikan persediaan, menjadwalkan produksi, menjaga jadwal valid dan tepat waktu, serta secara khusus dapat berguna dalam lingkungan manufaktur pada perusahaan.

Sistem MRP dikembangkan untuk membantu perusahaan manufaktur mengatasi kebutuhan akan item-item yang saling berkait secara lebih baik dan efisien. Selain itu, MRP dirancang untuk melepaskan pesanan-pesanan dalam produksi dan pembelian dalam mengatur aliran bahan baku dan persediaan dalam proses sehingga sesuai dengan jadwal produksi untuk produk akhir.

3. Metode persediaan tepat waktu (*just in time*)

Richard J. Schonberger mendefinisikan JIT (dalam Diana, 2013:157) sebagai memproduksi dan mengirimkan barang pada saat barang akan dijual, membuat sub perakitan pada saat barang akan dirakit menjadi produk jadi, melakukan fabrikasi pada saat barang akan dirakit menjadi produk setengah jadi (*Work In Process/ WIP*), dan membeli bahan baku pada saat akan melakukan fabrikasi. *Just in time*

(*JIT*) merupakan integritas dari serangkaian aktivitas desain untuk mencapai produksi volume tinggi dengan menggunakan minimum persediaan untuk bahan baku, produk setengah jadi (*WIP*), dan produk jadi.

Konsep dasar dari sistem produksi *JIT* adalah memproduksi produk yang diperlukan, pada waktu dibutuhkan oleh pelanggan, dalam jumlah sesuai kebutuhan pelanggan, pada setiap tahap proses dalam sistem produksi dengan cara yang paling ekonomis atau paling efisien melalui eliminasi pemborosan (*waste elimination*) dan perbaikan terus-menerus (*contionous process improvement*).

Dalam sistem *Just in time (JIT)*, aliran kerja dikendalikan oleh operasi selanjutnya dimana stasiun kerja (*work station*) menarik *output* dari sistem kerja sebelumnya sesuai dengan kebutuhan. Berdasarkan kenyataan ini, sering kali *JIT* disebut sebagai *Pull Sistem* (sistem tarik). Dalam sistem *JIT*, hanya *final assembly line* yang menerima jadwal produksi, sedangkan semua stasiun kerja yang lain dan pemasok (*supplier*) menerima pesanan produk dari stasiun kerja berikutnya. Dengan kata lain, stasiun kerja sebelumnya (stasiun kerja 1) menerima pesanan produksi dari stasiun kerja berikutnya (stasiun kerja 2), kemudian pemasok produk sesuai kuantitas kebutuhan pada waktu yang tepat dengan spesifikasi yang tepat pula. Dalam kasus seperti ini, stasiun kerja 2 sering disebut sebagai stasiun kerja pengguna (*using work station*). Apabila stasiun kerja pengguna itu menghentikan produksi untuk suatu waktu tertentu, secara otomatis stasiun kerja pemasok

(*supplying work station*) akan berhenti memasok produk akibat tidak adanya pesanan produksi.

2.1.2 Pengertian Sistem Pengendalian Intern

Bulan & Kania (2013) menyatakan Pengendalian intern adalah suatu perencanaan yang meliputi struktur organisasi dan semua metode dan alat-alat yang dikoordinasikan yang digunakan didalam perusahaan dengan tujuan untuk menjaga keamanan harta milik perusahaan, memeriksa ketelitian dan kebenaran data akuntansi, mendorong efisiensi, dan membantu mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen yang telah ditetapkan.

Mulyadi (2012:180) dalam SA Seksi 319 Pertimbangan atas Pengendalian Intern dalam Audit Laporan Keuangan paragraph 06 mendefinisikan pengendalian intern sebagai suatu proses yang dijalankan oleh dewan komisari, manajemen, dan personel lain yang didesain untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian tiga golongan tujuan berikut ini:

1. Keandalan pelaporan keuangan
2. Kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku
3. Efektivitas dan efisiensi operasi

Berdasarkan definisi pengendalian intern tersebut terdapat beberapa konsep dasar berikut ini:

1. Pengendalian intern merupakan suatu proses. Pengendalian intern merupakan proses mencapai tujuan tertentu. Pengendalian intern itu sendiri bukan merupakan suatu tujuan. Pengendalian intern merupakan suatu rangkaian tindakan yang bersifat pervasif dan menjadi bagian yang tidak terpisahkan, bukan hanya sebagai tambahan dari infrastruktur perusahaan.
2. Pengendalian intern dijalankan oleh orang. Pengendalian intern bukan hanya terdiri dari pedoman kebijakan dan formulir, namun dijalankan oleh orang dari setiap jenjang organisasi, yang mencakup dewan komisari, manajemen, dan personel lain.
3. Pengendalian intern dapat diharapkan mampu memberikan keyakinan memadai, bukan keyakinan mutlak, bagi manajemen dan dewan komisaris perusahaan. Keterbatasan yang melekat dalam semua sistem pengendalian intern dan pertimbangan manfaat dan pengorbanan dalam pencapaian tujuan pengendalian menyebabkan pengendalian intern tidak dapat memberikan keyakinan mutlak.
4. Pengendalian intern ditujukan untuk mencapai tujuan yang saling berkaitan: pelaporan keuangan, kepatuhan, dan operasi.

2.1.2.1 Tujuan Sistem Pengendalian Intern

Mulyadi (2012:180) menyatakan didalam SA Seksi 319 Pertimbangan atas Pengendalian Intern dalam Audit Laporan Keuangan paragraph 06 tujuan pengendalian intern adalah memberikan keyakinan yang memadai dalam pencapaian tiga golongan:

1. Keandalan informasi keuangan

2. Kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku
3. Efektivitas dan efisiensi operasi

Hendro & I Cenik (2016:77) menyatakan tujuan pengendalian intern, terdiri dari:

1. Tujuan pelaporan keuangan (*financial reporting*)

Tujuan pelaporan keuangan, berarti pentingnya manajemen mengembangkan sistem informasi akuntansi yang mampu menghasilkan laporan keuangan (*financial statements*) yang berkualitas. Kualitas laporan keuangan ditentukan oleh tingkat keandalan (*reliability*) dan relevansi (*relevance*) dari informasi keuangan tersebut

2. Tujuan operasi (*operations*)

Tujuan operasi dari pengendalian intern antara lain mencerminkan kemampuan struktur pengendalian intern tersebut untuk mengamankan aset-aset suatu entitas/unit organisasi, serta kemampuan pengendalian intern untuk mencapai tingkat efektivitas dan efisiensi operasi. Efektivitas operasi diukur dari tingkat pencapaian suatu kinerja, atau hasil (*output, target*) yang telah ditentukan. Sedangkan efisiensi mencerminkan pengukuran sumber daya (*resources*) yang digunakan, atau dikorbankan untuk mencapai suatu output (hasil) tertentu.

3. Tujuan ketaatan (*compliance*)

Tujuan ketaatan (*compliance*) dari pengendalian intern menekankan pada kemampuan pengendalian intern tersebut untuk memastikan bahwa peraturan, kebijakan, dan prosedur yang telah ditetapkan, baik oleh pihak eksternal

(misalnya: pemerintah, pemegang saham) maupun oleh pihak internal (misalnya: manajemen), ditaati dan diimplementasikan oleh setiap orang/unit dalam suatu entitas organisasi.

2.1.2.2 Komponen Sistem Pengendalian Intern

Komponen pengendalian intern *Committee of Sponsoring Organizations (COSO)* meliputi:

1. Lingkungan pengendalian (*control environment*)

Lingkungan pengendalian menjadi faktor utama yang menentukan tingkat keefektivan sistem pengendalian intern, terutama karena menyangkut kualitas kesadaran etis dan kompetensi oknum-oknum pimpinan dan orang-orang didalam suatu perusahaan, atau organisasi.

Berbagai faktor yang membentuk lingkungan pengendalian dalam suatu perusahaan antara lain:

a. Integritas dan Nilai-nilai etis

Meliputi tindakan manajemen untuk mencegah karyawan melakukan tindakan yang tidak jujur, ilegal, atau tidak etis. Integritas dan nilai-nilai etis ini dituangkan dalam sebuah standar kode etika atau kode perilaku.

b. Komitmen pada Kompetensi

Meliputi pertimbangan manajemen tentang persyaratan kompetensi yang harus dipenuhi bagi pekerjaan tertentu. Setiap karyawan diharapkan dapat

menjalankan tugas dan pekerjaannya sesuai dengan tingkat keterampilan dan pengetahuan yang dimilikinya.

c. Partisipasi Dewan Komisaris dan Komite Audit

Dewan komisaris berperan penting dalam memastikan bahwa manajemen (selaku pihak yang diberikan kepercayaan oleh pemilik modal untuk mengelola dana perusahaan) telah mengimplementasikan pengendalian intern dan proses pelaporan keuangan secara layak. Untuk membantu melakukan pengawasan terhadap manajemen, dewan membentuk komite audit yang diberikan tanggung jawab dalam mengawasi proses pelaporan keuangan oleh manajemen.

d. Filosofi dan Gaya Operasi Manajemen

Filosofi adalah seperangkat keyakinan dasar (*basic beliefs*) yang menjadi parameter bagi perusahaan dan karyawannya. Filosofi merupakan apa yang harus dikerjakan dan apa yang seharusnya tidak dikerjakan oleh perusahaan. Sedangkan gaya operasi manajemen mencerminkan prinsip dan sikapnya kepada karyawan dan memberikan isyarat tertentu mengenai arti penting pengendalian intern.

e. Struktur Organisasi

Struktur organisasi menunjukkan tingkatan tanggung jawab dan kewenangan yang ada dalam setiap divisi atau bagian

f. Praktik dan kebijakan sumber daya manusia

Karyawan yang jujur dan kompeten mampu mencapai kinerja yang tinggi meskipun hanya ada sedikit pengendalian. Karena pentingnya sumber daya manusia bagi keberhasilan sebuah entitas (pengendalian), metode atau kebijakan untuk mengangkat, mengevaluasi, melatih, mempromosikan, dan member kompensasi kepada karyawan merupakan bagian yang penting dari pengendalian intern.

g. Perhatian serta pengarahan manajemen terhadap entitas dan karyawannya

2. Penaksiran resiko (*risk assessment*)

Penaksiran resiko merupakan proses mengidentifikasi dan menganalisis risiko-risiko relevan dalam kaitannya dengan pencapaian tujuan yang ditetapkan, dan menjadi dasar untuk memutuskan bagaimana risiko harus dikelola. Setiap perusahaan menghadapi beragam risiko baik yang bersumber dari luar maupun dari dalam perusahaan. Penaksiran risiko merupakan serangkaian aktivitas yang harus dilakukan mengingat derajat risiko yang dihadapi oleh perusahaan akan selalu berubah sejalan dengan perubahan kondisi ekonomi, industri, teknologi, peraturan perundang-undangan dan operasi.

3. Aktivitas pengendalian (*control activities*)

Aktivitas pengendalian (aktivitas kontrol) merupakan berbagai kebijakan dan prosedur untuk memastikan agar pengarahan manajemen dapat terlaksana pada berbagai tingkat kegiatan. Aktivitas pengendalian ada pada semua fungsi dan tingkatan organisasi. Aktivitas pengendalian mencakup serangkaian aktivitas yang sangat beragam diantaranya adalah proses persetujuan, pengesahan, verifikasi,

rekonsiliasi, revaluasi kinerja operasi, pemisahan tugas, pengamanan aset perusahaan, dan sebagainya.

Ada beragam aktivitas pengendalian yang diterapkan dalam setiap entitas baik yang bersifat manual maupun otomatis. Aktivitas kontrol dapat dikelompokkan ke dalam lima tipe kontrol menurut Arens dkk (dalam I Cenik dan Hendro, 2016:79), yaitu:

- a. Adanya pemisahan fungsi yang memadai
- b. Berjalannya sistem otorisasi yang benar atas transaksi dan aktivitas,
- c. Terbinanya sistem dokumentasi dan catatan yang mencukupi,
- d. Terbinanya kontrol secara fisik atas aset dan catatan-catatan,
- e. Adanya sistem pengawasan independen atas suatu kinerja.

4. Informasi dan komunikasi (*information and communication*)

Informasi yang relevan dan andal harus diidentifikasi, direkam, diolah dan dikomunikasikan dalam suatu bentuk dan kerangka waktu yang tepat untuk membantu orang-orang dalam suatu entitas dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab. Sedangkan komunikasi mengandung arti adanya proses penyebaran atau pengaliran informasi ke berbagai arah, seperti dari atas ke bawah (*top down*) , dari bawah ke atas (*bottom up*), menyamping (*horizontal*), atau menyilang (*across*), dari dalam ke luar (*in-outward*), atau dari luar kedalam (*out-inward*).

5. Pemantauan (*monitoring*)

Aktivitas pemantauan berhubungan dengan penilaian atas mutu pengendalian intern secara kesinambungan (berkala) oleh manajemen untuk menentukan bahwa pengendalian telah berjalan sebagaimana yang diharapkan, dan dimodifikasi sesuai dengan perkembangan kondisi yang ada dalam perusahaan.

2.1.2.3 Keterbatasan Pengendalian Intern Suatu Entitas

Pengendalian intern setiap entitas memiliki keterbatasan bawaan. Oleh karena itu, telah disebutkan bahwa pengendalian intern hanya memberikan keyakinan memadai, bukan mutlak kepada manajemen dan dewan komisaris tentang pencapaian tujuan entitas. Berikut ini adalah keterbatasan bawaan yang melekat dalam setiap pengendalian intern (Mulyadi, 2012:181):

1. Kesalahan dalam pertimbangan.

Manajemen dan personel lain seringkali dapat salah dalam mempertimbangkan keputusan bisnis yang diambil atau dalam melaksanakan tugas rutin karena tidak memadainya informasi, keterbatasan waktu, atau tekanan lain.

2. Gangguan

Gangguan dalam pengendalian yang telah ditetapkan dapat terjadi karena personel secara keliru memahami perintah atau membuat kesalahan karena kelalaian, tidak adanya perhatian, atau kelelahan. Perubahan yang bersifat sementara atau permanen dalam personel atau dalam sistem dan prosedur dapat pula mengakibatkan gangguan.

3. Kolusi

Kolusi merupakan tindakan bersama beberapa individu untuk tujuan kejahatan. Kolusi dapat mengakibatkan bobolnya pengendalian intern yang dibangun untuk melindungi kekayaan entitas.

4. Pengabaian oleh manajemen

Manajemen dapat mengabaikan kebijakan atau prosedur yang telah ditetapkan untuk tujuan yang tidak sah seperti keuntungan pribadi manajer, penyajian kondisi keuangan yang berlebihan, atau kepatuhan semu.

5. Biaya lawan manfaat

Biaya yang diperlukan untuk mengoperasikan pengendalian intern tidak boleh melebihi manfaat yang diharapkan dari pengendalian intern tersebut.

2.1.2.4 Pihak-Pihak Yang Bertanggung Jawab Atas Pengendalian Intern Suatu Entitas

Mulyadi (2012 :181) setiap orang dalam organisasi bertanggung jawab terhadap, dan menjadi bagian dari pengendalian intern organisasi. Adapun pihak-pihak yang bertanggung jawab terhadap pengendalian intern beserta perannya sebagai berikut:

1. Manajemen. Manajemen bertanggung jawab untuk mengembangkan dan menyelenggarakan secara efektif pengendalian intern organisasinya.
2. Direktur utama perusahaan. Bertanggung jawab untuk menciptakan atmosfer pengendalian di tingkat puncak, agar kesadaran terhadap pentingnya pengendalian menjadi tumbuh diseluruh organisasi. Disamping itu, direktur utama juga

bertanggung jawab untuk menjamin bahwa semua komponen pengendalian intern terwujud di dalam organisasinya.

3. Direktur keuangan dan akuntansi. Bertanggung jawab dalam menjalankan peran penting dalam perancangan, implementasi, dan pemantauan sistem pelaporan keuangan organisasi, penyusunan neraca dan anggaran perusahaan, penilaian dan analisis kinerja, serta pencegahan dan pendeteksian pelaporan keuangan yang menyesatkan.
4. Dewan komisaris dan komite audit. Dewan komisaris bertanggung jawab untuk menentukan apakah manajemen memenuhi tanggung jawab mereka dalam mengembangkan dan menyelenggarakan pengendalian intern.

Fungsi komite audit secara langsung berdampak terhadap auditor adalah:

- a. Menunjuk auditor yang melaksanakan audit tahunan terhadap laporan keuangan perusahaan.
 - b. Membicarakan lingkup audit dengan auditor.
 - c. Meminta auditor untuk melakukan komunikasi langsung mengenai masalah-masalah besar yang ditemukan oleh auditor dalam auditnya.
 - d. Me-review laporan keuangan dan laporan audit pada saat audit selesai dilakukan.
5. Auditor intern. Auditor intern bertanggung jawab untuk memeriksa dan mengevaluasi memadai atau tidaknya pengendalian intern entitas dan membuat rekomendasi peningkatannya. Auditor intern bukan pihak utama yang bertanggung jawab atas pengendalian intern entitas. Manajemen, dewan komisaris, dan komite

audit merupakan pihak utama yang bertanggung jawab atas pengendalian intern entitas.

6. Personel lain entitas. Peran dan tanggung jawab semua personel lain yang menyediakan informasi atau menggunakan informasi yang dihasilkan oleh pengendalian intern harus ditetapkan dan dikomunikasikan dengan baik. Sebagai contoh, semua personel harus memahami bahwa mereka bertanggung jawab untuk mengkomunikasikan masalah yang timbul sebagai akibat ketidakpatuhan terhadap pengendalian intern, atau bertanggung jawab untuk menjadikan manajemen tingkat yang lebih tinggi sadar atas terjadinya tindakan pelanggaran hukum di dalam entitas.
7. Auditor independen. Sebagai bagian dari prosedur auditnya terhadap laporan keuangan, auditor dapat menemukan kelemahan pengendalian intern kliennya, sehingga ia dapat mengkomunikasikan temuan auditnya tersebut pada manajemen, komite audit, atau dewan komisaris. Berdasarkan temuan auditor tersebut, manajemen dapat melakukan peningkatan pengendalian intern entitas. Namun, perlu disadari bahwa tujuan auditor dalam studi terhadap pengendalian intern kliennya adalah memungkinkan auditor merencanakan prosedur auditnya, oleh karena itu, auditor independen tidak dapat diharapkan untuk menyatakan pendapat atas efektivitas pengendalian intern kliennya. Jika akuntan public diharapkan untuk melakukan studi secara lebih mendalam terhadap pengendalian intern suatu entitas, akuntan publik harus menggunakan SAT Seksi 500 *Pelaporan tentang Pengendalian intern Satuan Usaha atas Pelaporan Keuangan*.

8. Pihak luar lain. Pihak luar yang bertanggung jawab atas pengendalian intern entitas adalah badan pengatur (*regulatory body*), seperti Bank Indonesia dan Bapepam. Badan pengatur ini mengeluarkan persyaratan minimum pengendalian intern yang harus dipatuhi oleh suatu entitas dan memantau kepatuhan entitas terhadap persyaratan tersebut.

2.1.3 Efektivitas Proses Produksi

2.1.3.1 Efektivitas

Menurut Nordiawan & Hertianti (2010) efektivitas menunjukkan kesuksesan atau kegagalan dalam pencapaian tujuan sebuah kegiatan/kebijakan dimana ukuran efektivitas merupakan refleksi output. Sehingga, efektivitas adalah ukuran untuk mengetahui tingkat keberhasilan kegiatan/aktivitas organisasi dalam pencapaian tujuan. Sedangkan menurut Komaruddin (2012:269) pengertian efektivitas adalah suatu keadaan yang menunjukkan tingkatan keberhasilan atau kegagalan kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu.

2.1.3.2 Proses Produksi

Proses adalah cara, metode, dan teknik bagaimana sesungguhnya sumber-sumber (tenaga kerja, mesin, bahan dan dana) yang ada diubah untuk memperoleh suatu hasil. Sedangkan produksi adalah kegiatan menciptakan atau menambah kegunaan suatu barang atau jasa. Sehingga, Proses produksi adalah sebagai cara, metode dan teknik untuk menciptakan atau menambah kegunaan suatu barang, atau jasa dengan

menggunakan sumber-sumber (tenaga kerja, mesin, bahan, dan dana) yang ada (Sofjan,2008:105).

Proses produksi dalam perusahaan dapat dibedakan atas dua jenis, yaitu:

1. Proses produksi yang terus-menerus (*continuous processes*)

Dalam proses ini terdapat waktu yang panjang tanpa adanya perubahan-perubahan dari pengaturan dan penggunaan mesin serta peralatan-peralatannya. Proses seperti ini terdapat dalam pabrik yang menghasilkan produknya untuk pasar.

2. Proses produksi yang terputus-putus (*intermittent processes*)

Dalam proses ini terdapat waktu yang pendek (*short run*) dalam persiapan (*set up*) peralatan untuk perubahan yang cepat guna dapat menghadapi variasi produk yang berganti-ganti misalnya terlihat pada pabrik yang menghasilkan produknya untuk atau berdasarkan pesanan seperti pabrik kapal, atau bengkel besi/las.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa efektivitas proses produksi adalah kemampuan suatu perusahaan pada proses produksi dalam mencapai sasaran dan tujuan dari perusahaan tersebut dengan menggunakan berbagai sumber daya dalam mencapai efektivitas operasionalnya.

2.2 Penelitian terdahulu

1. Bulan Tati Fitria & Kania (2013, ISSN 2443-0633). penelitian dilakukan pada PT. Lucas Djaja Pharmaceutial Industry yang berlokasi di Bandung, adalah untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan pengendalian intern serta bagaimana pengaruhnya terhadap efektivitas target produksi, khususnya produksi injeksi 1 (satu) milliliter. Penelitian berupa wawancara, observasi, kuesioner dan studi kepustakaan dengan menggunakan metode deskriptif dan metode historis. Dari penelitian tersebut diperoleh hasil yang menyatakan bahwa pengendalian intern telah berpengaruh terhadap efektivitas target produksi dengan koefisiensi determinasi sebesar 56,01% dan sisanya sebesar 43,99% dipengaruhi oleh faktor lain.
2. Michel Chandra Tuerah (2014, ISSN 2303-1174) Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengendalian persediaan bahan baku ikan tuna yang dilakukan CV. Golden KK dan untuk mengetahui jumlah pesanan dan biaya persediaan bahan baku ikan tuna pada CV. Golden KK dengan metode EOQ (Economic Order Quantity). Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif dengan teknik pengumpulan data dilakukan melalui obervasi. Hasil penelitian menunjukkan pengendalian dan pengadaan persediaan bahan baku ikan tuna CV. Golden KK sudah efektif dalam memenuhi permintaan konsumen karena perusahaan tidak mengalami kehabisan persediaan bahan baku dan total biaya persediaan dengan metode EOQ lebih kecil dibandingkan dengan metode yang digunakan perusahaan.

3. Sri Luayyi (2013, ISSN 2338-3593) tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana sistem pengendalian intern persediaan bahan baku dapat digunakan untuk memperlancar proses produksi pada PR. KN Jaya Sentosa Kendiri. Teknik analisis data dilakukan adalah dengan teknik deskriptif kualitatif. Metode pengumpulan data yang dilakukan adalah dengan cara interview, observasi, dan dokumentasi. Berdasarkan analisis, hasil kesimpulan bahwa sistem pengendalian intern persediaan bahan baku untuk memperlancar proses produksi pada perusahaan Rokok KN Jaya Sentosa Kras Kediri sudah baik. Tetapi masih ada kelemahan yaitu kurangnya pengawasan pada waktu pengeluaran barang. Maka pihak perusahaan perlu adanya pencatatan pengeluaran barang pada saat proses produksi untuk menghindari kecurangan supaya proses produksi berjalan dengan lancar.
4. Elisabeth Maria Wibowo dan Iriyadi (2014, ISSN 2337-7852) penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh persediaan terhadap peningkatan profitabilitas pada perusahaan X. Metode penelitian ini adalah metode deskriptif kuantitatif. Variabel dalam penelitian ini adalah variabel X_1 diartikan sebagai efisiensi biaya persediaan dengan sistem tradisional dengan ukuran rupiah dan skala rasio, variabel X_2 diartikan sebagai peningkatan profitabilitas jika menggunakan sistem tradisional dan sistem JIT. Berdasarkan hasil pengujian t untuk variabel yang diukur dengan promosi ditemukan nilai signifikansi (sig) sebesar 0,759 sedangkan tingkat kesalahan yang ditoleransi adalah sebesar 0,05

berarti nilai signifikansi atau probabilitas yang diperoleh di atas nilai kesalahan yang ditoleransi. Maka keputusannya H_0 ditolak dan H_a diterima.

5. Muzayyanah, I Ketut Suamba, dan Ratna Komala Dewi (2015, ISSN 2301-6523) tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengendalian persediaan bahan baku yang dilakukan Pabrik Delicacao Bali dan menganalisis alternatif metode pengendalian persediaan yang dapat diterapkan pada Pabrik Delicacao Bali untuk peningkatan efisiensi persediaan bahan baku. Jenisdata yang digunakan adalah data kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa alternative metode pengendalian persediaan dapat diterapkan oleh Pabrik Delicacao Bali untuk meningkatkan efisiensi persediaan bahan baku adalah metode EOQ, karena teknik EOQ mengalami penghematan yang lebih tinggi pada biaya persediaan. teknik ini digunakan dalam penentuan kuantitas pesanan persediaan yang meminimumkan biaya persediaan.

Tabel 2.1 Review Penelitian Terdahulu

No	Nama Penelitian	Judul Penelitian	Variabel yang digunakan	Kesimpulan
1	Bulan Tati Fitria & Kania (2013, ISSN 2443-0633)	Pengaruh Pengendalian Intern Terhadap Efektifitas Target Produksi PT. Lucas Djaja Pharmaceutical Industry Bandung Jawa Barat	Pengendalian Intern (X) Efektifitas Target Produksi (Y)	Dari penelitian tersebut diperoleh hasil yang menyatakan bahwa pengendalian intern telah berpengaruh terhadap efektivitas target produksi dengan koefisiensi determinasi sebesar 56,01% dan sisanya sebesar 43,99% dipengaruhi oleh faktor lain.
2	Michel Chandra Tuerah (2014, ISSN 2303-1174)	Analisis Pengendalian Persediaan Bahan Baku Ikan Tuna Pada CV. Golden KK	Pengendalian Persediaan (X) Bahan Baku Ikan Tuna pada CV. Golden KK (Y)	Hasil penelitian menunjukkan pengendalian dan pengadaan persediaan bahan baku ikan tuna CV. Golden KK sudah efektif dalam memenuhi permintaan konsumen karena perusahaan tidak mengalami kehabisan persediaan bahan baku dan total biaya persediaan dengan metode EOQ lebih kecil dibandingkan dengan metode yang digunakan perusahaan.
3	Sri Luayyi (2013, ISSN 2338-3593)	Evaluasi Sistem Pengendalian Intern Persediaan Bahan Baku	Sistem Pengendalian Intern Persediaan Bahan Baku (X)	Sistem pengendalian intern persediaan bahan baku untuk memperlancar proses produksi pada perusahaan Rokok KN Jaya Sentossa Kras Kediri

		untuk Memperlancar Proses Produksi (Studi Kasus Pada PR. KN Jaya Sentosa Kediri)	Memperlancar Proses Produksi (Y)	sudah baik. Tetapi masih ada kelemahan yaitu kurangnya pengawasan pada waktu pengeluaran barang. Maka pihak perusahaan perlu adanya pencatatan pengeluaran barang pada saat proses produksi untuk menghindari kecurangan supaya proses produksi berjalan dengan lancar.
4	Elisabeth Maria Wibowo dan Iriyadi (2014, ISSN 2337-7852)	Pengaruh Persediaan Terhadap Peningkatan Profitabilitas Perusahaan	Persediaan (X) Profitabilitas perusahaan (Y)	Berdasarkan hasil pengujian t untuk variabel yang diukur dengan promosi ditemukan nilai signifikansi (sig) sebesar 0,759 sedangkan tingkat kesalahan yang ditoleransi adalah sebesar 0,05 berarti nilai signifikansi atau probabilitas yang diperoleh di atas nilai kesalahan yang ditoleransi. Maka keputusannya H_0 ditolak dan H_a diterima.
5	Muzayyana h, I Ketut Suamba, dan Ratna Komala Dewi (2015, ISSN 2301- 6523)	Analisis Pengendalian Persediaan Bahan Baku Biji Kakao pada Pabrik Delicacao Bali	Pengendalian Persediaan (X) Bahan Baku Biji Kakao pada Pabrik Delicacao Bali (Y)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa alternative metode pengendalian persediaan dapat diterapkan oleh Pabrik Delicacao Bali untuk meningkatkan efisiensi persediaan bahan

		di Kabupaten Tabanan		baku adalah metode EOQ, karena teknik EOQ mengalami penghematan yang lebih tinggi pada biaya persediaan. teknik ini digunakan dalam penentuan kuantitas pesanan persediaan yang meminimumkan biaya persediaan.
--	--	-------------------------	--	--

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka pemikiran dalam suatu penelitian perlu dikemukakan apabila dalam penelitian tersebut berkenaan dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2012:283).

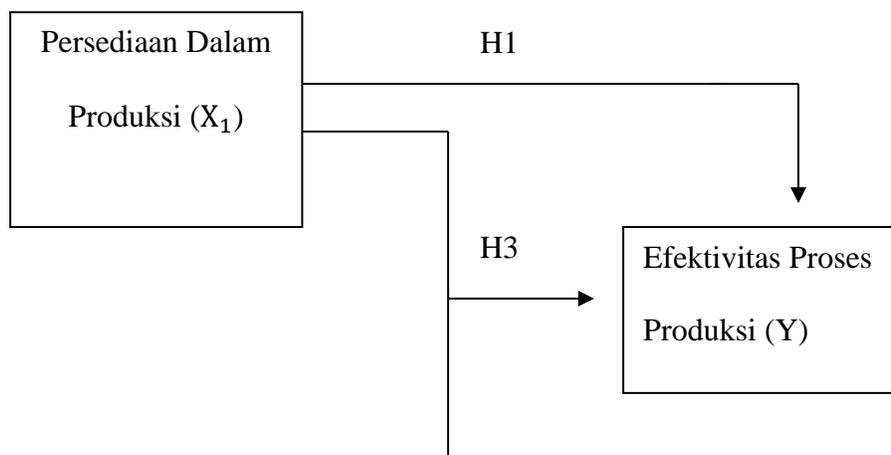
Kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah Persediaan dalam produksi (X_1) dan sistem pengendalian intern (X_2) terhadap efektivitas proses produksi (Y) dimana persediaan dalam produksi dan sistem pengendalian intern mempunyai peranan yang penting dalam suatu perusahaan khususnya pada perusahaan manufaktur. Persediaan seperti komponen-komponen dibutuhkan untuk menjalankan kegiatan produksi dalam departemen PCBA dan menghubungkan satu proses ke proses berikutnya. Sedangkan Pengendalian intern merupakan suatu proses/perencanaan/kegiatan bagi sebuah

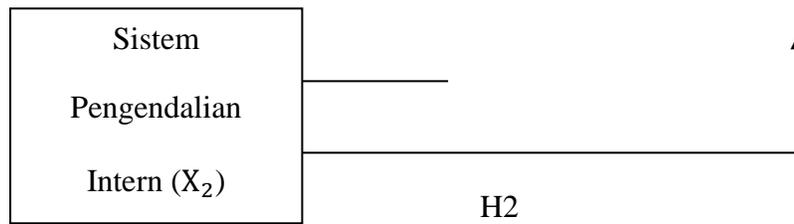
organisasi/perusahaan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Dengan adanya pengendalian intern dapat menjadi dasar bagi pihak perusahaan untuk menjaga asset-asset perusahaan dari tindakan penyimpanan baik yang dilakukan oleh pihak luar maupun pihak dalam khususnya pada karyawan perusahaan seperti pencurian, penggelapan dan kecurangan serta ketidakpatuhan karyawan terhadap peraturan-peraturan dan kebijakan perusahaan.

Dengan selalu tersedianya persediaan dalam produksi dan penerapan sistem pengendalian intern yang baik diharapkan dapat mendukung dan menunjang tercapainya efektivitas proses produksi pada perusahaan manufaktur karena efektivitas proses produksi berarti tercapai suatu proses dalam produksi yang baik dan lancar dengan pencapaian target, kualitas, kuantitas dan waktu yang telah ditetapkan. Selain itu, diharapkan juga dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat digambarkan kerangka pemikiran dalam penelitian ini sebagai berikut:

Kerangka pemikiran penelitian:





Gambar: 2.3 Kerangka Pemikiran

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah proposisi yang dirumuskan dengan maksud untuk diuji secara empiris. Proposisi merupakan ungkapan atau pernyataan yang dapat dipercaya, disangkal atau diuji kebenarannya mengenai konsep atau konstruk yang menjelaskan atau memprediksi fenomena-fenomena. Dengan demikian hipotesis merupakan penjelasan sementara tentang perilaku, fenomena atau keadaan tertentu yang telah terjadi atau akan terjadi (Erlina, 2011:41-42).

Berdasarkan kajian pustaka dan hasil penelitian empirik yang telah dilakukan sebelumnya, maka hipotesis untuk penelitian ini sebagai berikut:

H_1 : Persediaan dalam produksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas proses produksi pada departemen PCBA PT Schneider Electric Manufacturing Batam

H_2 : Sistem pengendalian intern berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas proses produksi pada departemen PCBA PT Schneider Electric Manufacturing Batam

H₃ : Persediaan dalam produksi dan sistem pengendalian intern berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas proses produksi pada departemen PCBA PT Schneider Electric Manufacturing Batam