

BAB II

TINJUAN PUSTAKA

2.1 Teori Dasar

2.1.1 Pengendalian Intern

2.1.1.1 Sejarah singkat Pengendalian Intern (Internal control)

Dalam Putra (2016) Konsep *Internal Control* telah bergulir sejak tahun 1930-an. Untuk pertama kali, George E. Bennet menyebutkan definisi Pengendalian intern. Namun istilah tersebut baru dinyatakan secara institutional oleh AICPA pada tahun 1949 melalui laporan khusus yang berjudul “Pengendalian Internal – Elemen-elemen Sistem yang Terkoordinasi dan Pentingnya Pengendalian bagi Manajemen dan Akuntan Independen”. Selanjutnya konsep tersebut berkembang pesat dengan yang kita kenal 8 (delapan) unsur Pengendalian Internal.

Perkembangan berikutnya, pada awal tahun 80-an konsep tersebut dinilai banyak pihak sudah tidak *aplicabel* lagi. Semakin kompleksnya dunia bisnis dan teknologi membuat konsep pengendalian internal tersebut tidak efektif dalam mendorong tercapainya tujuan perusahaan. Semakin banyak keluhan dari perusahaan dan institusi yang telah menerapkan konsep pengendalian intern sebagaimana dikembangkan oleh *American Institute of Certified Public Accountant* (AICPA), namun masih mengalami kegagalan.

Pada tahun 1992, *The Committee of Sponsoring Organization of The Treadway Commission* (COSO) menerbitkan laporan yang berjudul “*Internal Control-Integrated Framework*”. Laporan COSO tersebut memberikan suatu pandangan baru tentang konsep *Internal Control* yang lebih luas dan terintegrasi serta sesuai dengan perkembangan dunia usaha untuk mencegah terjadinya penyimpangan. Jika pada konsep sebelumnya hanya menekankan pada proses penyusunan laporan keuangan saja, maka konsep COSO memiliki pandangan yang lebih luas yaitu dengan melakukan pengendalian atas perilaku seluruh komponen organisasi. Konsep ini mendapat akseptasi yang luas dari berbagai pihak.

Di Indonesia, perkembangan menarik terjadi dengan terbitnya Undang-undang nomor 1 tahun 2004 dan Peraturan Pemerintah Nomor 58 tahun 2006. Pada ketentuan tersebut, ditetapkan bahwa setiap instansi pemerintah harus mengembangkan Sistem Pengendalian Intern. Penjelasan dan ketentuan lain yang menjabarkan menyebutkan bahwa Sistem Pengendalian Intern terdiri dari 5 komponen yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi serta *monitoring*. Hal ini mengandung arti bahwa konsep *Internal Control* versi COSO diterapkan pada sektor pemerintahan di Indonesia. Sebuah langkah maju dan berani serta menjadi tantangan yang tidak mudah bagi para auditor internal pemerintah. Tulisan ini akan membahas secara umum konsep tersebut.

2.1.1.2 Definisi Pengendalian intern

Sebelum mengetahui pengendalian internal kita perlu mengetahui apa itu pengendalian. Pengendalian adalah kekuasaan untuk mengatur kebijakan keuangan dan operasi suatu entitas demi memperoleh manfaat dari aktivitas entitas tersebut (karyawati, 2011:2).

Berdasarkan Wikipedia dalam teori akuntansi dan organisasi, pengendalian intern atau kontrol intern didefinisikan sebagai suatu proses, yang dipengaruhi oleh sumber daya manusia dan sistem teknologi informasi, yang dirancang untuk membantu organisasi mencapai suatu tujuan atau objektif tertentu. Pengendalian intern merupakan suatu cara untuk mengarahkan, mengawasi, dan mengukur sumber daya suatu organisasi. Ia berperan penting untuk mencegah dan mendeteksi penggelapan (*fraud*) dan melindungi sumber daya organisasi baik yang berwujud (seperti mesin dan lahan) maupun tidak berwujud (seperti reputasi atau hak kekayaan intelektual seperti merek dagang)

Menurut Siti dan Ely (2010:312) pengendalian intern adalah suatu proses yang dijalankan oleh dewan komisaris, manajemen, dan personel lainnya dalam suatu entitas yang dirancang untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian tujuan.

Pengertian untuk pengendalian internal adalah penggunaan semua sumber daya perusahaan untuk meningkatkan, mengarahkan, mengendalikan, dan mengawasi

berbagai aktivitas dengan tujuan untuk memastikan bahwa tujuan perusahaan tercapai (Mayangsari & Wandanarum, 2013:59)

Menurut Srijantri dan treesje (2015) menyatakan bahwa pengendalian internal adalah seerangkat kebijakan yang meliputi struktur organasi, metode, ukuran- ukuran untuk melindungi aktiva atau kekayaan organisasi, mengecek ketelitian dan keadalandata akutansi, mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen (dalam Prilly & Agus 2015).

Pengendalian internal adalah istilah baku yang berlaku sekarang ini untuk *built-in control*. Pada dasarnya setiap pelaku bisnis ‘yang baik’ dari masa ke masa pasti memiliki kesadaran akan pentingnya “ pengendalian internal” agar dapat sejalan dengan tujuan bisnis itu dan siap menghadapi peluang dan tantangan di luar institusi maupun diwaktu mendatang (Kumaat, 2010:16).

Pengendalian internal versi klasik menekankan pada kelengkapan instrument (perangkat) pengawasan dalam organisasi, yang terdiri dari:

1. Rencana Bisnis (*Business Plan*) dan Evaluasi Kinerja (*Perfomence Evaluation*).
2. Struktur / bagan organisasi (*Organization Chart*) dengan memperhatikan prinsip pemisahan tugas (*Task Segregation/ Division*) dan Rentang Kendali (*Span of Control*).
3. Uraian Jabatan (*Job description*) dan Tingkatan Jabatan (*Job Hierarchy/ levelling*).

4. Peraturan Perusahaan (*Business Policy*) dan Perangkat Prosedur Kerja (*Standart Operating Procedure, SOP*).
5. System Akuntansi (*Accounting System*) dan Penyajian Laporan Keuangan (*Financial Statement*).
6. Rencana Anggaran (*Budget Plan*) dan Pengendalian Anggaran (*Budget Control*).
7. Sistem Administrasi (*Administration/ Filing system*) dan System Informasi Manajemen (*Management Information System*).
8. Internal audit yang menekan pada uji kepatuhan (*Compliance Audit*) dan penangkalan kejahatan (*Fraud Audit*).

Pengendalian internal klasik tidak terpisahkan dari perkembangan ilmu manajemen dan menekan pada system pengendalian yang terdokumentasi dengan baik, mulai dari perencanaan (*plan*), pelaksanaan (*do*), evaluasi (*check*), dan pengembangan (*act*).

Ardana & Lukman (2016:75) mengemukakan internal mempunyai banyak arti tergantung dari latar belakang orang yang menafsirkannya. Hal ini tentu saja dapat menimbulkan kerancuan pemahaman diantara para pelaku bisnis, lesilator, aparat pemerintah, aparat pengawas, auditor, dan sebagainya.

Menurut Ardana & Lukman (2016:80) tujuan pengendalian internal dilihat dari perspektif sistem informasi akuntansi, lebih ditunjukkan untuk membantu manajemen melakukan pengamanan asset perusahaan (tujuan kategori a), dan membina sistem

informasi akuntansi yang andal dan dapat dipercaya (tujuan kategori b). untuk mencapai kedua tujuan ini, Weygrant, Kieso, Kimmel (2007) mengemukakan beberapa prinsip-prinsip pengendalian internal sebagai berikut:

1. Menetapkan tanggung jawab,
2. Pemisahan tugas,
3. Prosedur dokumentasi,
4. Kendali secara fisik, elektronik, dan mekanik,
5. Verifikasi internal yang bersifat independen,
6. Alat kontrol lainnya.

Berdasarkan Binus (2015) *Committee of Sponsoring Organization of The Treadway Commission (COSO)* pada tahun 1992 mengeluarkan definisi tentang pengendalian internal. Definisi *COSO* tentang pengendalian intern sebagai berikut:

“Internal control is process, affected by entity’s board of directors, management and other personnel, designed to provide reasonable assurance regarding the achievement of objectives in the following categories:

- *Effectiveness and efficiency of operations*
- *Reliability of Financial Reporting*
- *Compliance with Applicable laws and regulations”*

Dalam bahasa Indonesia, terjemahannya sebagai berikut: sistem pengendalian internal merupakan suatu proses yang melibatkan dewan komisaris, manajemen, dan personil lain, yang dirancang untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian tiga tujuan berikut ini:

- Efektivitas dan efisiensi operasi
- Keandalan pelaporan keuangan
- Kepetuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku).

Menurut Kurniawan (2011: 16) komponen-komponen pengendalian internal menurut COSO antara lain:

1. *A control environment* (lingkungan pengendalian).
2. *Risk assessment* (penaksiran resiko).
3. *Control activities* (kegiatan pengendalian).
4. *Information and communication* (informasi dan komunikasi).
5. *Monitoring* (pemantauan).

Seperti yang kita ketahui lima komponen dalam model pengendalian COSO memiliki pemahaman tersendiri serta karakteristik seperti gambar dibawah ini:



Gambar 2.1 hubungan komponen- komponen pengendalian internal
Sumber Ardana & Lukman (2016:77)

a. Lingkungan pengendalian

Setiap organisasi, tidak peduli apakah organisasi tersebut perusahaan besar ataupun perusahaan kecil, harus memiliki lingkungan pengendalian yang kuat. Lingkungan pengendalian yang lemah kemungkinan besar diikuti dengan kelemahan dalam komponen pengendalian internal yang lain (Diana & Setiawati, 2011:83).

Komponen ini meliputi sikap manajemen disemua tingkatan terhadap operasi secara umum dan konsep control secara khusus. Hal ini mencakup: etika, kompetensi, serta integritas dan kepentingan terhadap kesejahteraan organisasi. Juga mencakup struktur organisasi serta kebijakan dan filosofi manajemen (Mayangsari & Wandanarum, 2013:59).

Hery (2011:90) mengemukakan tanpa lingkungan pengendalian yang efektif, keempat komponen lainnya mungkin tidak akan menghasilkan pengendalian internal yang efektif. Lingkungan pengendalian berfungsi sebagai payung bagi keempat komponen pengendalian internal lainnya. Lingkungan pengendalian terdiri atas tindakan, kebijakan, dan prosedur yang mencerminkan sikap manajemen puncak, para direktur, dan pemilik entitas secara keseluruhan mengenai pengendalian internal serta arti pentingnya bagi entitas tersebut.

Diana & Setiawati (2011:83) menyatakan untuk memahami dan menilai lingkungan pengendalian, ada beberapa faktor- faktor sebagai berikut:

1. Filosofi manajemen dan gaya operasi.

Manajer harus mengambil tindakan aktif untuk menjadi contoh berperilaku etis dengan bertindak sesuai dengan kode etik personal. Manajer juga bertanggung jawab untuk menyusun kode etik perusahaan dan memperlakukan setiap karyawan dengan adil dan

dengan hormat. Manajer harus menekankan pentingnya pengendalian internal.

2. Komitmen terhadap integritas dan nilai- nilai etika.

Penting bagi manajemen untuk menciptakan budaya organisasi yang menekankan pada integritas dan nilai- nilai etika

3. Komitmen terhadap kompetensi.

Perusahaan harus merekrut karyawan yang berkompeten dan dapat dipercaya guna mendorong kreativitas dan inisiatif dalam menghadapi kondisi yang dinamis.

4. Komite audit dari dewan direksi.

Dewan direksi berperan penting dalam memastikan bahwa manajemen (selaku pihak yang memberikan kepercayaan oleh pemilik modal untuk mengelola dana perusahaan) telah mengimplementasikan pengendalian internal.

5. Struktur organisasi.

Struktur organisasi perusahaan menggambarkan pembagian otoritas dan tanggung jawab dalam perusahaan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Struktur organisasi ini harus disajikan secara eksplisit dalam bentuk grafis agar jelas siapa yang bertanggung jawab.

6. Kebijakan perihal sumber daya manusia.

Kegiatan sumber daya manusia meliputi perekrutan karyawan, orientasi karyawan baru, pelatihan karyawan, motivasi karyawan, evaluasi karyawan, dan sebagainya.

b. Penaksiran resiko

Komponen ini telah menjadi bagian dari aktivitas audit internal yang terus berkembang. Penentuan risiko mencakup semua aspek organisasi dan penentuan kekuatan organisasi melalui evaluasi risiko (Mayangsari & Wandanarum, 2013:59).

Menurut Diana & Setiawati (2011:87) semua perusahaan, baik besar maupun kecil, pasti menghadapi resiko internal maupun eksternal dalam usahanya mencapai tujuan perusahaan. Risiko tersebut dapat bersumber dari:

1. Tindakan tidak sengaja.
2. Tindakan disengaja.
3. Bencana alam atau kerusuhan politik, seperti kebakaran, banjir, gempa bumi, tsunami, angin rebul, perng, atau kerusuhan masa.
4. Kesalahan perangkat lunak dan kegagalan peralatan computer

Sebagian dari risiko mungkin memiliki peluang lebih tinggi untuk terjadi atau frekuensi terjadinya lebih tinggi.

c. Kegiatan pengendalian

Hall (2007:191) menyatakan aktivitas pengendalian dapat dikelompokkan menjadi dua kategori yang berbeda diantaranya:

- 1) Pengendalian komputer adalah hal yang penting. Pengendalian ini, yang secara khusus berhubungan dengan lingkungan TI dan audit TI, terbagi dalam dua kelompok umum: pengendalian umum dan pengendalian aplikasi
- 2) Pengendalian fisik. Jenis pengendalian ini terutama berhubungan dengan aktivitas manusia yang digunakan dalam sistem akuntansi. Aktivitas ini dapat benar-benar manual, seperti penjagaan aktiva secara fisik, atau dapat melibatkan penggunaan komputer untuk mencatat berbagai transaksi dan pembaruan akun.

Merupakan kebijakan dan prosedur untuk membantu memastikan bahwa tindakan yang diperlukan untuk mengatasi risiko telah diambil guna mencapai tujuan entitas (Hery, 2011:93). Kebijakan dan prosedur ini terdiri atas:

1. Pemisahan tugas.
2. Organisasi yang tepat atas transaksi.
3. Dokumen dan catatan yang memadai.
4. Pengendalian fisik atas aktiva dan catatan.
5. Pemeriksaan independen atau verifikasi internal.

d. Informasi dan komunikasi

Menurut Diana & Setiawati (2011:90) informasi harus diidentifikasi, diproses, dan dikomunikasikan ke personel yang tepat sehingga setiap orang dalam perusahaan dapat melaksanakan tanggung jawab mereka.

Mayangsari & Wandanarum (2013:60) mengemukakan komponen ini merupakan bagian penting dari proses manajemen. Manajemen tidak dapat berfungsi tanpa informasi tentang operasi control internal memberikan substansi yang dapat digunakan manajemen untuk mengevaluasi efektivitas kontrol dan untuk mengelola operasinya.

Hall (2007:189) mendefinisikan sistem informasi akuntansi (SIA) terdiri berbagai *record* dan metode yang digunakan untuk melakukan, mengidentifikasi, menganalisis, mengklarifikasi, dan mencatat berbagai transaksi perusahaan serta menghitung berbagai aktiva dan kewajiban yang terkait di dalamnya.

e. Pemantauan

Menurut Hery (2011:101) aktivitas pemantuan berhubungan dengan penilaian atas mutu pengendalian internal secara berkesinambungan (berkala) oleh manajemen untuk menentukan bahwa pengendalian telah berjalan sebagaimana yang diharapkan, dan dimodifikasi sesuai dengan perkembangan kondisi perusahaan.

Mayangsari & Wandanarum (2013:60) menyatakan pemantauan/pengawasan merupakan evaluasi rasional yang dinamis atas informasi yang diberikan pada komunikasi informasi untuk tujuan manajemen kontrol.

Hall (2007:190) mengemukakan pihak manajemen harus memastikan bahwa pengendalian internal berfungsi seperti yang dimaksudkan. Pengawasan yang pada aktivitas yang berjalan dapat diwujudkan melalui

integritas berbagai modul komputer yang terpisah kedalam sistem informasi yang menangkap berbagai data penting dan/ atau memungkinkan pengujian pengendalian dilakukan sebagai bagian dari operasional rutin.

Menurut Kumaat (2010: 18) membangun *internal control* yang kuat bukan hal yang mudah, tetapi belum tentu sulit. Beberapa hal penting yang perlu diperhatikan sebagai kunci keberhasilan (atau sebaliknya) adalah:

- *Komitmen Business Owner/ BOD* untuk menjadikan pengendalian internal sebagai bagian dari budaya organisasi (terutang dalam visi, misi, *Shared Values* perusahaan) serta terpancar melalui keteladanan sikap yang menjunjung tinggi *Responsibility, Accaountability, dan Transparency* (*Good Corporate Governance*) serta kepatuhan terhadap hukum dan etika bisnis yang berlaku.
- Keberanian perusahaan untuk melengkapi bisnis dengan infrastruktur pengendalian yang mumpuni melalui:
 - Penempatan SDM yang berintegritas dan berkompentensi tinggi pada sejumlah ‘posisi kunci’ yang menunjang pengendalian internal.
 - Penempatan unit kerja internal audit dan perangkat pengendalian independen lainnya (seperti *Risk management* dan *System Development*) pada posisi yang strategis, atau setidaknya *Head of Development* yang

bersangkutan sejajar dengan tingkatan *Head of Development* unit – unit kerja di *Execution Level*.

- Investasi yang cukup dalam pengembangan *computer-based information system* untuk memudahkan *risk assessment* dan *monitoring*.
- Dorongan secara *Top- Down* yang teratur dan konsisten terhadap seluruh jajaran internal yang bertujuan memperkuat *genuine environmental control by self assessment* dengan cara berikut:
 - Mengomunikasikan setiap hal yang perlu diketahui oleh semua level, baik level *strategic* maupun *executive* (*business plan/ target, policy, progress & critical issues*, dan sebagainya).
 - Mengoptimalkan birokrasi yang ramping (*lean bureauncracy*), pendelegasian otoritas yang memadai pada seluruh unit kerja, dan koordinasi antarbagian yang solid.
 - Membangun tingkat kepatuhan pada kaidah bisnis/ prosedur kerja yang mendorong pencapaian aktualisasi maksimum setiap individu melalui sebuah *career development* serta *reward & punishment system* berdasarkan azas keadilan.

Ada 3 cara yang digunakan untuk memahami *internal control* (Pengendalian intern).

- Dengan Questioner.

- Flow Chart
- Narrative

2.1.2 Persediaan bahan baku

Berdasarkan Muh syahrul (2014) Persediaan dalam hal ini mengenai bahan yang akan diproses menjadi suatu produksi bagi perusahaan industri merupakan hal penentu dalam kelancaran produksinya maka perlu adanya suatu persediaan yang memadai, karena adanya dorongan untuk memiliki persediaan itu, bukan berarti perusahaan menyediakan sebesar-besarnya. Memang dengan mempunyai persediaan yang tinggi, misalnya untuk barang jadi, akan meminumkan kemungkinan perusahaan tidak mampu memenuhi permintaan para langganan. Tetapi disamping itu akan menyebabkan investasi yang terlalu besar pada persediaan, dan juga kemungkinan adanya bahan yang rusak menjadi semakin besar, karena itulah perlunya penyeimbangan antara kerugian karena memiliki persediaan, dan manfaat yang akan diperolehnya.

Satria (2016) menyatakan pengertian dari persediaan adalah simpanan bahan baku dan barang setengah jadi (*work in proses*) untuk diproses menjadi barang jadi (*finished goods*) yang mempunyai nilai tambah lebih besar secara ekonomis, untuk selanjutnya dijual kepada pihak ketiga (konsumen).

Menurut Nurmailiza (2009) persediaan adalah suatu aktiva yang meliputi barang- barang milik perusahaan dengan maksud untuk dijual dalam satu periode usaha yang normal, termasuk barang yang dalam pengerjaan/ proses produksi menunggu masa penggunaannya pada proses produksi (*dalam Prilly & Agus, 2015*)

Pengertian persedian dalam akuntansi adalah asset yang tersedia untuk dijual dalam kegiatan usaha normal, dalam proses produksi, dan atau dalam perjalanan atau dalam bentuk bahan atau perlengkapan untuk digunakan dalam proses produksi atau pemberian jasa (pengertian persediaan menurut PSAK no 14 tahun 2007).

Pengertian persediaan mencakup pengertian yang sangat luas karena sangat tergantung kepada sifat, jenis dan bidang usaha perusahaan. Persediaan bagi perusahaan yang satu mungkin bukan merupakan persediaan bagi perusahaan lainnya (Sjahrial, 2012:187). Perusahaan industri/ manufaktur pada umumnya memiliki 3 (tiga) jenis persediaan yaitu:

- a. Persediaan bahan baku/ bahan pembantu.
- b. Persediaan barang dalam proses.
- c. Persediaan barang jadi.

Menurut Bustani dan Nurlela (2013:193) Bahan baku adalah bahan dasar yang diolah menjadi produk selesai, bahan baku ini dapat dibagikan menjadi:

- Bahan baku langsung: bahan baku langsung ini mempunyai ciri, mudah ditelusuri ke produk selesai, merupakan bahan utama produk selesai, dapat diidentifikasi langsung ke proses produksi setiap produk.
- Bahan tidak langsung adalah selain bahan baku langsung yang digunakan dalam proses produksi dan biaya ini dipandang sebagai biaya overhead pabrik

Persediaan adalah sumber daya menganggur (*idle resources*) yang menunggu proses yang lebih lanjut. yang dimaksud dengan proses yang lebih lanjut tersebut adalah berupa kegiatan proses produksi pada sistem manufaktur, kegiatan pemasaran pada sistem distribusi ataupun kegiatan konsumsi pangan pada sistem rumah tangga (Nasution & Prasetyawan, 2008:113). Dalam sistem manufaktur, persediaan terdiri dari 3 bentuk namun secara umum ada 4 macam persediaan yaitu:

- Persediaan bahan baku (*raw materials*) adalah barang- barang yang dibeli dari pemasok dan akan digunakan atau diolah menjadi produk jadi yang akan dihasilkan oleh perusahaan.
- Persediaan barang dalam proses (*work in process*) adalah bahan baku yang sudah diolah atau dirakit namun masih membutuhkan langkah- langkah lanjutan agar menjadi produk jadi.
- Persediaan barang jadi (*finish good*) adalah barang jadi yang telah selesai diproses, siap untuk disimpan di gudang barang jadi, dijual, atau didistribusikan ke lokasi- lokasi pemasaran.

- Bahan pembantu (*suplies*) adalah barang- barang yang dibutuhkan untuk menunjang produksi, namun tidak akan menjadi bagian pada produk akhir yang dihasilkan perusahaan.

Sofyan (2013: 49) menyatakan tujuan adanya persediaan adalah:

1. Menghilangkan resiko keterlambatan datngnya 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.
5. Menjamin penggunaan mesin secara optimal.
6. Memberikan jaminan akan ketersediaan produk jadi kepada konsumen.
7. Dapat melaksanakan produksi sesuai keinginan tanpa menunggu adanya dampak/ resiko penjualan.

Permintaan





Gambar 2.2 sistem persediaan berdasarkan input dan output
Sumber Sofyan (2013:51)

Berdasarkan gambar 2.2 dapat diketahui bahwa persediaan dipengaruhi oleh *input* dan *output* 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*.

Untuk itu masalah yang sering dihadapi perusahaan manufaktur dalam persediaan bahan baku adalah menentukan berapa jumlah yang ekonomis yang akan menjawab persoalan berapa jumlah bahan baku dan kapan bahan baku itu dipesan sehingga dapat meminimasi *ordering cost* dan *holding cost*. Untuk mengatasinya perusahaan menggunakan sistem *kanban* dalam mengendalikannya.

2.1.2.1 Kanban

Sofyan (2013:163) mendefinikan *kanban* merupakan alat untuk menjalankan suatu mekanisme yang memberikan sinyal- sinyal tertentu oleh stasiun kerja (SK) yang membutuhkan komponen- komponen tertentu dari SK sebelumnya. Sedangkan sistem *kanban* adalah suatu sistem informasi yang secara serasi mengendalikan produksi yang diperlukan dalam jumlah yang diperlukan pada waktu yang diinginkan dalam setiap operasi dan manufaktur.

Sscxonline (2016) menyatakan *kanban* berasal dari bahasa Jepang yang artinya *Signboard*. *Kanban* ini adalah satu tool yang dipakai untuk menjalankan Just In Time. *Kanban* merupakan sistem *scheduling* yang mengerakkan untuk memproduksi barang dan berapa banyak yang akan diproduksi. Jadi bukan merupakan sistem untuk mengontrol jumlah persediaan. *Kanban* menjadi *tool* yang efektif untuk mendukung jalannya sistem produksi secara keseluruhan.

Prinsip *Just in Time* mengacu pada supermarket, dimana pelanggan mendapatkan apa yang mereka butuhkan, pada waktu yang diinginkan, dan jumlah yang diinginkan. Supermarket hanya mempunyai stok sesuai yang akan dijual, dan pelanggan hanya membeli yang dibutuhkan karena menyediakan barang sudah dijamin. Disini JIT melihat sebuah proses adalah pelanggan dari proses sebelumnya, dan proses sebelumnya sebagai sebuah rak supermarket. Pelanggan proses pergi ke proses sebelumnya untuk mengambil komponen yang dibutuhkan, dan menyimpan

stok. Disini *kanban* dipakai sebagai alat untuk memandu pelanggan kepada stok yang dibutuhkan.

Kanban menggunakan kecepatan *demand* untuk mengkontrol kecepatan produksi. Mulai dari *end customer* sampai melalui keseluruhan rantai proses. *Kanban* mengaplikasikan prinsip “*pull*”, dimana produk hanya dibuat setelah ada *trigger* dari pelanggan. Ini berlawanan dengan konsep lama yaitu “*push*” dimana produk bergerak dari proses satu ke proses lainnya meskipun tidak ada permintaan. *Kanban* memberi signal untuk proses sebelumnya untuk menggerakkan barang. Dipakai untuk memastikan bahwa stok di *manage* dengan jumlah lebih kecil. Dimana jawaban meyediakan tidak cukup cepat terhadap perubahan *demand* yang bisa berakibat kehilangan *sales*, maka stock perlu ada untuk menjamin. Ada enam aturan utama dalam implementasi *kanban*:

1. Jangan mengirim barang *defect* ke proses setelahnya
2. Proses hanya mengambil barang sesuai kebutuhannya
3. Produksi hanya sesuai kebutuhan dan jumlah yang diambil oleh pelanggan
4. Kapasitas antar proses merata
5. *Kanban* adalah alat untuk fine tuning
6. Proses harus distabilkan

Kanban membantu mempermudah *planning* produksi untuk memenuhi perubahan *demand* pelanggan. Sistem memerlukan rencana bulanan dan mingguan,

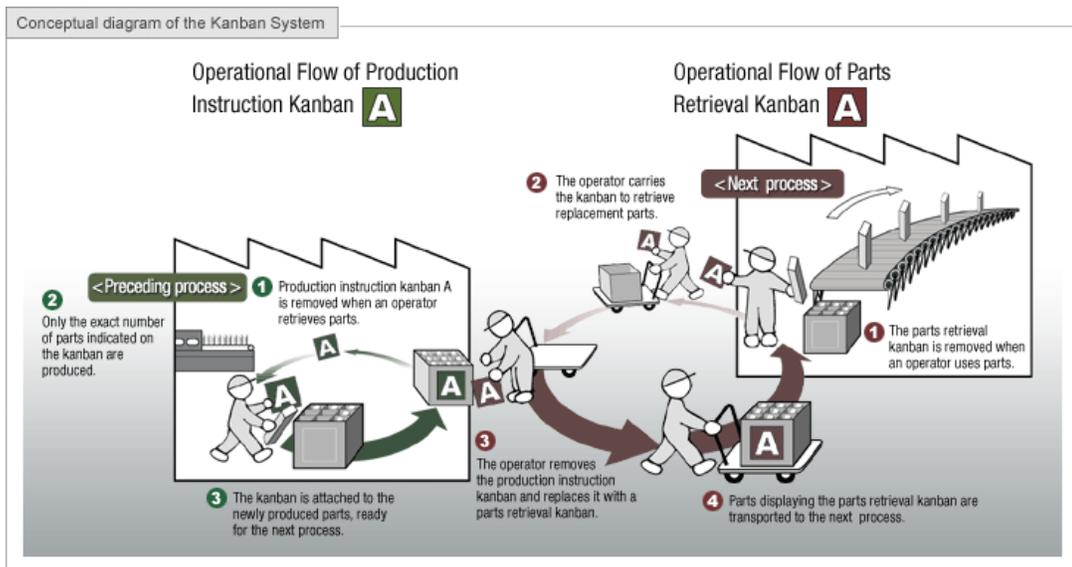
dan *kanban* menyederhanakan ke fleksibilitas hari ke hari, dan mengubah ke rencana produksi untuk diberikan ke proses *assembly* terakhir dan secara otomatis melakukan ke proses *upstream*-nya. Sistem *kanban* bisa diperbaiki secara jumlah dengan mengurangi jumlah *kanban* atau mengurangi jumlah part di *bin* (*standard container quantity*).



Gambar 2.3 contoh kanban
Sumber Sscxonline (2016)

Efeknya akan mempercepat *flow* di sepanjang proses dan mengurangi *leadtime* proses. Tetapi ini juga membuat sistem lebih sensitif terhadap *breakdown* mesin. Dengan mengidentifikasi area yang sering menyebabkan gangguan berhenti, maka *improvement* bisa dilaksanakan disana. Sehingga *overall efficiency line* produksi bisa meningkat. Tipe *kanban* yang lain yaitu *supplier kanban* adalah untuk menarik barang dari *eksternal supplier*. Secara otomatis akan memulai produksi saat stok mencapai *reorder point*.

Pada sistem *kanban* satu kartu, *part* di produksi dan dibeli sesuai *schedule* harian, dan pengantaran ke pemakai di kendalikan oleh *withdrawal kanban*. *Kanban* satu kartu mengendalikan pengantaran barang dengan ketat, sehingga tidak ada lebih dari satu container atau dua barang, dan stok point dihilangkan. Ini biasanya dipakai untuk perusahaan dengan variasi produk yang tidak terlalu banyak atau produk yang tidak mengalami perubahan mendadak dalam hal *demand*.



Gambar 2.4 siklus kanban
sumber Ssexonline (2016)

2.2 Penelitian Terdahulu

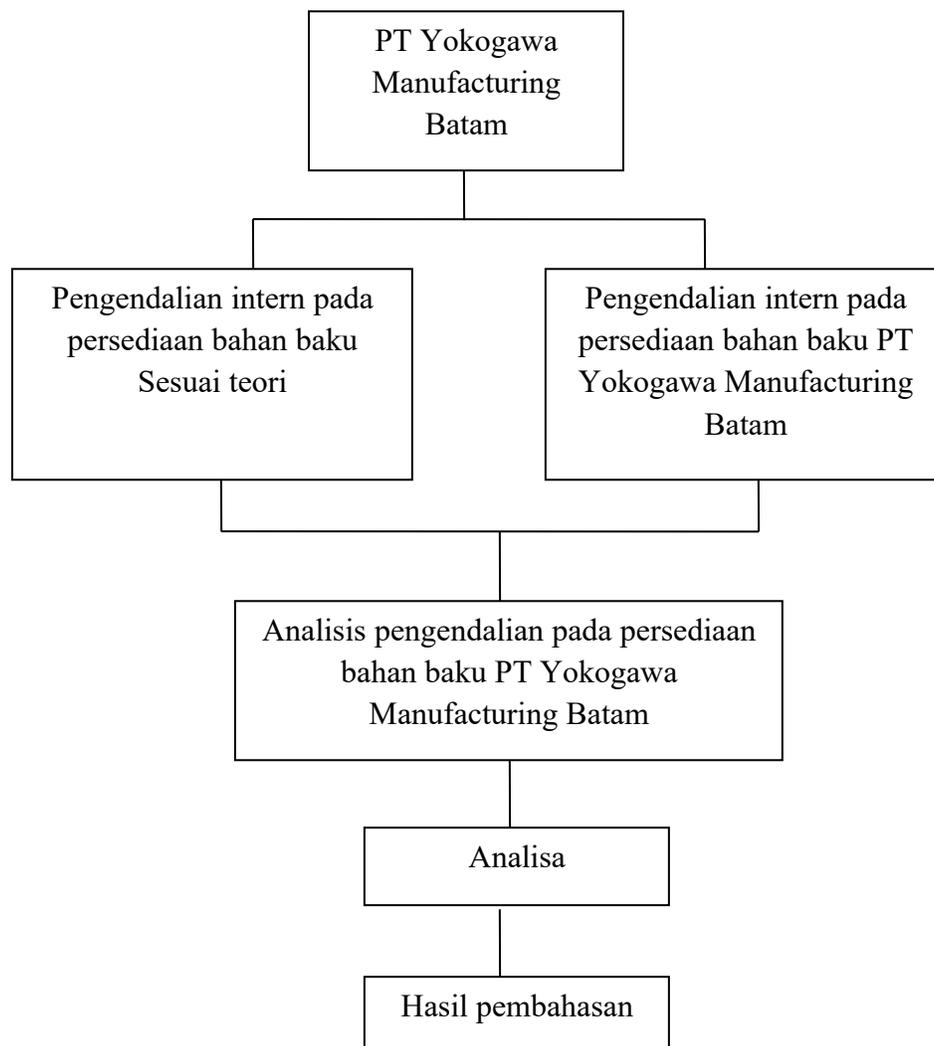
Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Tahun	Judul	Hasil penelitian
1.	Dwi Suprajitno (2013)	Sistem pengendalian Intern terhadap persediaan bahan baku Pada PT Surya Indah Kebumen	Pelaksanaan sistem pengendalian intern terhadap persediaan bahan baku pada PT.Surya Indah Kebumen belum dilakukan dengan baik. Karena prosedur pencatatan belum menggunakan formulir bernomor urut
2.	Wiwin Indrawati (2014)	Analisis pengendalian internal atas persediaan bahan baku pada perusahaan agar- agar PT. Indoflora cipta mandiri	Penelitian menunjukkan bahwa pengendalian internal atas persediaan bahan baku PT. Indoflora Cinta mandiri sudah berjalan baik sesuai dengan yang diinginkan

			perusahaan.
3	Alex Tarukdatu (2013)	Analisis pengendalian internal persediaan bahan baku terhadap efektivitas pengelolaan persediaan bahan baku	Penelitian ini menunjukkan bahwa tugas- tugas atau fungsi yang telah dilakukan serta sistem pencatatan dan pelaporan mengenai aktifitas pengelolaan persediaan memadai.
4.	Nindy Inggar Kusuma (2015)	Analisis sistem pengendalian Internal persediaan pada toko Pertani Boyolali	Pengendalian intern persediaan pada toko Pertani Boyolali masih sederhana. Sistem yang digunakan dalam mencatat dokumen dan informasi masih secara manual
5.	Michel C Teurah (2014)	Analisis pengendalian persediaan bahan baku ikan tuna pada Cv. Golden kk	Pengendalian dan pengadaan persediaan bahan baku ikan tuna CV. Golden KK sudah efektif dalam memenuhi permintaan konsumen karena tidak mengalami kehabisan persediaan bahan baku dan total persediaan dengan metode EOQ lebih kecil dibandingkan metode

			digunakan perusahaan.
--	--	--	-----------------------

2.3 Kerangka Penelitian



Gambar 2.5 Kerangka Pemikiran