

**ANALISIS PENGENDALIAN INTERNAL ATAS PERSEDIAAN BARANG  
DAGANG (STUDI KASUS PADA PT. MATAHARI DEPARTMENT  
STORE, TBK CABANG PARAGON MALL SEMARANG)**

**Yani Susetyo, S.E, M.Si  
Putri Suciawati, S.Ak**

**ABSTRAK**

Pengendalian Internal merupakan suatu kombinasi yang teratur dari berbagai macam unsur metode, kebijakan dan prosedur dengan tujuan untuk melindungi harta milik perusahaan, mendorong efisiensi, memberikan keyakinan terhadap laporan keuangan dan dipatuhinya kebijakan manajemen. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah penerapan pengendalian internal atas persediaan barang dagang di PT. Matahari Department Store, Tbk cabang Paragon Mall sudah sesuai dengan standar *COSO Framework (The Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commission)*.

Jenis penelitian yang dilakukan adalah analisis deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari wawancara kepada informan, data sekunder yang diperoleh dari dokumentasi serta *checklist*.

Dari hasil penelitian disimpulkan bahwa penerapan pengendalian internal atas persediaan barang dagang pada PT. Matahari Department Store, Tbk cabang Paragon Mall sudah sesuai dengan lima komponen pengendalian internal menurut *COSO framework*. Penerapan pengendalian internal atas persediaan barang dagang sebesar 86,88% telah sesuai dengan *COSO framework*. Hal tersebut menunjukkan bahwa pengendalian internal atas persediaan barang dagang di PT. Matahari Department Store, Tbk cabang Paragon Mall masuk kategori sangat efektif. Tingginya angka *shrinkage* diakibatkan oleh damage, kehilangan dan pencurian, kesalahan administrasi, dan pada saat perhitungan fisik persediaan. Hal tersebut dapat dilihat dari rata-rata angka pertumbuhan *shrinkage* sebesar 0,89% yang masuk dalam kategori tinggi. Dengan demikian pengendalian internal sangat berperan atas persediaan barang dagang.

Kata kunci: pengendalian internal, persediaan, COSO

**ABSTRACT**

*Internal Control is an orderly combination of various elements of methods, policies and procedures with a view to protect company property, encourage efficiency, provide confidence on financial statements and compliance with management policies. This research aims to determine whether the application of internal control over inventory of merchandise at PT. Matahari Department Store, Tbk Paragon Mall branch is in accordance with the standards*

*of the COSO Framework (The Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commission).*

*This type of research is a descriptive analysis with a qualitative approach. The data used in this study are primary data obtained from interviews with informants, secondary data obtained from documentation and checklists.*

*From the results of the study concluded that the application of internal control over trade inventory at PT. Matahari Department Store, Tbk Paragon Mall branch is in accordance with the five components of internal control according to the COSO framework. The implementation of internal control over merchandise inventory at 86.88% is in accordance with the COSO framework. This shows that internal control over inventory of merchandise at PT. Matahari Departmen Store, Tbk Paragon Mall branch in the very effective category. The high number of shringkage results from damage, loss and theft, administrative errors, and at the time of physical inventory calculation. This can be seen from the average shringkage growth rate of 0.89% which is included in the high category. Thus internal control plays an important role in the supply of merchandise.*

*Keywords: internal control, stock, COSO*

## **Pendahuluan**

Salah satu tujuan dari setiap perusahaan adalah mencapai laba yang maksimal. Dengan memperoleh laba yang maksimal, perusahaan dapat mempertahankan hidupnya, dapat berkembang, dan dapat memenuhi tanggung jawab sosialnya. Dalam mencapai tujuan tersebut maka diperlukan manajemen yang memiliki tingkat efektivitas yang tinggi, efisien biaya, serta keekonomian operasional.

Menurut Bayangkara (2008), operasi yang berjalan secara hemat dan berdaya guna tanpa mengabaikan pencapaian tujuan perusahaan (hasil guna) akan mampu menghasilkan produk dengan harga pokok yang relatif lebih rendah. Harga yang relatif lebih rendah tersebut dapat meningkatkan dan memaksimalkan nilai pelanggan tanpa mengganggu keuntungan yang diharapkan.

Persediaan merupakan bagian utama dari aktiva lancar serta seringkali memiliki nilai yang cukup besar dan material bagi perusahaan dagang, maka persediaan harus menjadi perhatian utama bagi manajemen perusahaan. Pengendalian terhadap persediaan harus dilakukan dengan baik oleh manajemen, karena persediaan yang menumpuk akan menimbulkan biaya penyimpanan tambahan, resiko kerusakan barang karena terlalu lama digudang, sedangkan

persediaan barang yang tidak tersedia jenis, kualitas, dan jumlah akan mengganggu operasional perusahaan.

Suatu perusahaan memiliki transaksi-transaksi yang berbeda-beda dalam setiap departemennya. Oleh karena itu sistem pencatatan dalam suatu perusahaan juga berbeda-beda sesuai dengan jenis pencatatan transaksi yang dilakukannya. Dalam melakukan pencatatan atas transaksi-transaksi tersebut harus diawasi sedemikian rupa untuk menghindari adanya kesalahan dalam kegiatan pencatatan. Selain itu, informasi yang dicatat juga harus sesuai dengan kenyataan yang terjadi. Pengendalian internal atas persediaan barang dagang sangat diperlukan untuk mengurangi resiko terjadinya selisih, kehilangan, mengantisipasi kemungkinan terjadinya kecurangan dan memastikan bahwa prosedur telah dilakukan dengan baik sehingga kemudian dapat dibuatlah perbaikan Fariyanti (2014).

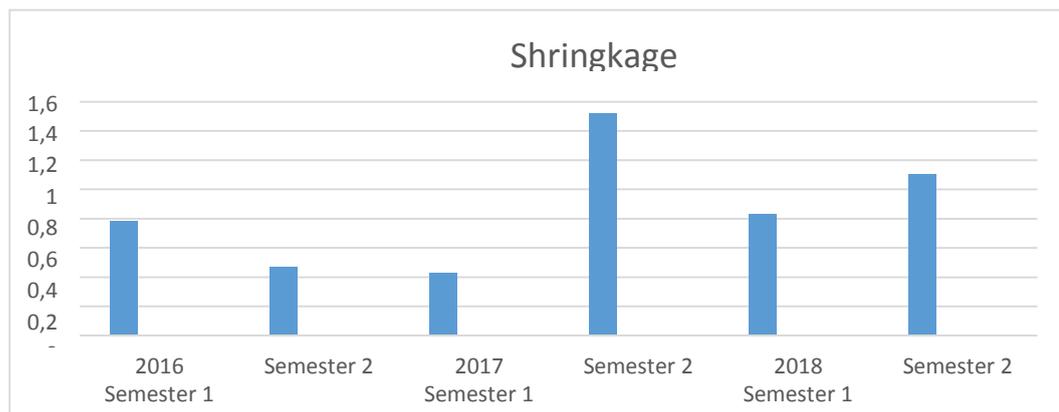
Suatu perusahaan dapat dikatakan telah memiliki pengendalian internal yang baik dapat dilihat dari minimnya *fraud* dan *error* yang terjadi dalam suatu perusahaan. Selain itu juga dapat dilihat dari ketepatan dan keandalan informasi yang diberikan kepada manajemen perusahaan mengenai data suatu perusahaan misalnya data persediaan barang. Menurut Hery (2015) pengendalian internal adalah seperangkat kebijakan dan prosedur untuk melindungi aset atau kekayaan perusahaan dari segala bentuk tindakan penyalahgunaan, menjamin tersedianya informasi akuntansi perusahaan yang akurat, serta memastikan bahwa semua ketentuan (peraturan) hukum/undang-undang serta kebijakan manajemen telah dipatuhi atau dijalankan sebagaimana mestinya oleh seluruh karyawan perusahaan. Perusahaan jenis *retail* harus memberi perhatian terhadap persediaan.

Menurut Jusup Al Haryono (2005), persediaan barang dagang adalah merupakan elemen aktiva yang sangat aktif dalam operasi perusahaan dagang. Persediaan juga memiliki banyak potensi risiko seperti rawan kecurian, rawan rusak karena bencana, penyalahgunaan persediaan barang dagang, dsb. Kelancaran dari aktivitas operasional perusahaan ini tergantung pada semua pihak perusahaan, terutama semua pihak yang berada di fungsi operasional perusahaan. Oleh karena hal itu, manajemen harus memiliki pengendalian internal yang memadai.

PT. Matahari Department Store, Tbk cabang Paragon Mall merupakan

perusahaan jenis *retail*, yang memiliki banyak permasalahan dibagian persediaan yaitu sering terjadi kerusakan dan kehilangan persediaan. Hal tersebut bisa saja terjadi karena pengendalian internal atas persediaan barang dagang yang kurang memadai karena angka kehilangan (*shrinkage*) yang besar sehingga mengakibatkan kerugian pada perusahaan. Hal ini, menjadi perhatian khusus bagi PT. Matahari Department Store, Tbk cabang Paragon Mall dalam usaha meminimalisasi kerugian yang ditimbulkan oleh kehilangan dan kerusakan tersebut, sehingga mengharuskan PT. Matahari Department Store, Tbk cabang Paragon Mall merancang dan mengaplikasikan sistem pengendalian internal persediaan yang efektif dan efisien. Berikut data *shrinkage* yang diperoleh dari studi dokumentasi PT. Matahari Departmen Store, Tbk cabang Paragon Mall Semarang :

Gambar 1.1 Pertumbuhan *Shringkage*



*Sumber :PT. Matahari department Store, Tbk cabang Paragon Mall*

Berdasarkan uraian mengenai latar belakang yang telah dikemukakan sebelumnya, maka rumusan masalah penelitian ini yaitu pengendalian internal yang masih belum memadai sehingga sering terjadi kerusakan dan kehilangan persediaan barang yang dapat merugikan perusahaan.

### **Pengertian Persediaan**

Pada setiap tingkat perusahaan, baik perusahaan kecil, menengah maupun perusahaan besar, persediaan sangat penting bagi kelangsungan hidup perusahaan.

Perusahaan harus dapat memperkirakan jumlah persediaan yang dimilikinya. Persediaan yang dimiliki oleh perusahaan tidak boleh terlalu banyak dan juga tidak boleh terlalu sedikit karena akan mempengaruhi biaya yang akan dikeluarkan untuk persediaan tersebut. Menurut Prasetyo (2006) 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.

Menurut Warren Reeve (2005) persediaan juga didefinisikan sebagai aktiva yang tersedia untuk dijual dalam kegiatan usaha normal dalam proses produksi atau yang dalam perjalanan dalam bentuk bahan atau perlengkapan (*supplies*) untuk digunakan dalam proses produksi atau pemberian jasa.

Menurut Stice dan Skousen (2009) persediaan adalah istilah yang diberikan untuk aktiva yang akan dijual dalam kegiatan normal perusahaan atau aktiva yang dimasukkan secara langsung atau tidak langsung ke dalam barang yang akan diproduksi dan kemudian dijual. Kesimpulannya adalah bahwa persediaan merupakan suatu istilah yang menunjukkan segala sesuatu dari sumber daya yang ada dalam suatu proses yang bertujuan untuk mengantisipasi terhadap segala kemungkinan yang terjadi baik karena adanya permintaan maupun ada masalah lain.

### **Sistem Pencatatan Persediaan**

Metode pencatatan persediaan ada dua, yaitu metode perpetual dan metode periodik. Metode perpetual disebut juga metode buku, karena setiap jenis persediaan mempunyai kartu persediaan, sedangkan metode periodik disebut juga metode fisik. Dikatakan demikian karena pada akhir periode dihitung fisik barang untuk mengetahui persediaan akhir yang nantinya akan dibuat jurnal penyesuaian. Menurut Stice dan Skousen (2009) ada beberapa macam metode penilaian persediaan yang umum digunakan, yaitu : identifikasi khusus, biaya rata-rata (*Average*), masuk pertama, keluar pertama (*FIFO*), masuk terakhir, keluar pertama (*LIFO*).

## **Tujuan dan Manfaat Persediaan**

Menurut Rangkuti (2000), tujuan dari persediaan adalah sebagai berikut:

- a. Menghilangkan resiko keterlambatan datangnya barang/bahan yang dibutuhkan perusahaan.
- b. Menghilangkan resiko dari materi yang dipesan berkualitas tidak baik sehingga harus dikembalikan.
- c. Untuk mengantisipasi bahan yang dihasilkan secara musiman sehingga dapat digunakan bila bahan itu tidak ada dalam pasaran.
- d. Mempertahankan stabilitas operasi perusahaan atau menjamin kelancaran arus produksi
- e. Mencapai penggunaan mesin yang optimal.
- f. Memberikan pelayanan kepada pelanggan dengan sebaik-baiknya, dengan memberikan jaminan tersedianya barang jadi.
- g. Membuat pengadaan atau produksi tidak perlu sesuai dengan penggunaan atau penjualannya.

Manfaat dari Persediaan adalah sebagai berikut:

- a. Perusahaan tidak kehilangan kesempatan mendapatkan keuntungan dengan terpenuhinya persediaan barang.
- b. Pengelolaan persediaan barang disesuaikan dengan prediksi permintaan pasar. Pengelolaan persediaan yang baik merupakan jumlah persediaan yang tidak terlalu banyak dan tidak terlalu sedikit.
- c. Menjaga kestabilan operasional perusahaan. Menjaga kebutuhan konsumen dengan kondisi harga pasar yang terus berfluktuatif.

## **Pengelolaan Persediaan**

Ketersediaan sediaan harus tepat waktu dengan jumlah yang tepat. Menurut Kasmir (2010), pengelolaan persediaan agar berjalan lancar sesuai dengan rencana perusahaan harus memperhatikan beberapa hal berikut ini:

- a. Harus ada sediaan dasar sebagai penyeimbangan keluar masuknya barang dari perusahaan. Artinya yang harus ada angka besarnya sediaan dan sangat

tergantung dari keluar masuknya barang apakah teratur atau tidak.

- b. Perlunya menyediakan pengamanan sediaan (*safety stock*). Karena sering terjadinya hal-hal yang tidak terduga, maka perlu ada pengamanan sediaan (*safety stock*) untuk memenuhi kebutuhan sediaan setiap saat bila dibutuhkan.
- c. Antisipasi persediaan (*anticipation stock*), artinya perlu adanya tambahan sediaan untuk mengantisipasi pertumbuhan persediaan di masa yang akan datang. Dalam manajemen persediaan berarti ketersediaan barang harus tepat, tidak boleh terlalu banyak maupun terlalu sedikit

Pengelolaan persediaan yang ekonomis, efisien dan efektif harus direncanakan dan diarahkan.

Kebijakan umum yang akan mengatur akumulasi persediaan dan juga fungsi-fungsi yang berhubungan dalam berbagai divisi perusahaan harus dibuat oleh tingkat pimpinan tertinggi.

### **Pengertian Pengendalian Internal**

Pengendalian internal harus dilaksanakan seefektif mungkin dalam suatu perusahaan untuk mencegah dan menghindari terjadinya kesalahan, kecurangan, dan penyelewengan. Di perusahaan kecil, pengendalian masih dapat dilakukan langsung oleh pimpinan perusahaan. Namun semakin besar perusahaan, dimana ruang gerak dan tugas-tugas yang harus dilakukan semakin kompleks, menyebabkan pimpinan perusahaan tidak mungkin lagi melakukan pengendalian secara langsung, maka dibutuhkan suatu pengendalian internal yang dapat memberikan keyakinan kepada pimpinan bahwa tujuan perusahaan telah tercapai.

Pengendalian internal menurut Alvin A. Arens dan James K. Loebecke dalam bukunya *Auditing An Intergrated Approach* (2000) adalah sebagai berikut :  
“*Internal control is a process designed to provide reasonable assurance the achievement of management’s objectives in the following categories :*

- a. *Reliability of financial reporting*
- b. *Effectiveness and efficiency of operations*
- c. *Compliance with applicable laws and regulation”.*

Dari defenisi di atas, maka dapat dilihat bahwa pengendalian internal ditekankan pada konsep-konsep dasar sebagai berikut:

- a. Pengendalian internal merupakan suatu proses. Pengendalian internal merupakan suatu proses untuk mencapai tujuan tertentu. Pengendalian internal sendiri bukan merupakan suatu tujuan. Pengendalian internal merupakan suatu rangkaian tindakan yang bersifat pervasif dan menjadi bagian yang tidak terpisahkan, bukan hanya sebagai tambahan dari infrastruktur entitas.
- b. Pengendalian internal dilakukan oleh manusia yang terdiri dari pedoman kebijaksanaan dan formulir, namun dijalankan oleh orang dari setiap jenjang organisasi, yang mencakup dewan direksi, manajemen, dan personalia lain yang berperan di dalamnya.
- c. Pengendalian internal diharapkan hanya dapat memberikan keyakinan yang memadai, bukan keyakinan mutlak bagi manajemen dan dewan direksi perusahaan. Hal ini disebabkan karena keterbatasan bawahan yang melekat dalam semua sistem pengendalian internal dan pertimbangan manfaat dan pengorbanan dalam pencapaian tujuan pengendalian.
- d. Pengendalian internal disesuaikan dengan pencapaian tujuan di dalam kategori pelaporan keuangan, kepatuhan, dan operasi yang saling melengkapi.

Sedangkan menurut Mulyadi (2008) mendefenisikan sistem pengendalian internal meliputi struktur organisasi, metode, ukuran-ukuran yang dikoordinasikan untuk menjaga kekayaan organisasi, mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi, mendorong efisiensi dan mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen.

Menurut Mulyadi (2008) tujuan pengendalian internal adalah sebagai berikut:

- a. Keandalan informasi keuangan
- b. Kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku
- c. Efektifitas dan efisiensi operasi.

Menurut Boynton et al. (2002), laporan *COSO* juga mendefinisikan pengendalian internal sebagai berikut :

- a. Pengendalian internal merupakan suatu proses. Ini berarti alat untuk mencapai suatu akhir, bukan akhir itu sendiri. Pengendalian internal terdiri dari

- serangkaian tindakan yang meresap dan terintegrasi dengan, tidak ditambahkan kedalam, infrastruktur suatu entitas.
- b. Pengendalian internal dilaksanakan oleh orang. Pengendalian internal bukan hanya suatu manual kebijakan dan formulir-formulir, tetapi orang pada berbagai tingkatan organisasi, termasuk dewan direksi, manajemen, dan personel lainnya.
  - c. Pengendalian internal dapat diharapkan untuk menyediakan hanya keyakinan yang memadai, bukan keyakinan yang mutlak, kepada manajemen dan dewan direksi suatu entitas karena keterbatasan yang melekat dalam semua sistem pengendalian internal dan perlunya untuk mempertimbangkan biaya dan manfaat relatif dari pengadaan pengendalian.
  - d. Pengendalian internal diarahkan pada pencapaian tujuan dalam kategori yang saling tumpang tindih dari pelaporan keuangan, kepatuhan dan operasi.

### **Tujuan Pengendalian Internal**

Menurut Tunggal (2013), sesuai dengan *Standards for The Professional Practice of Internal Auditing, Scope of Work*, lima tujuan utama pengendalian internal adalah sebagai berikut:

- a. Keandalan dan integritas informasi.
- b. Ketaatan dengan kebijakan, rencana, prosedur, hukum dan peraturan.
- c. Mengamankan aktiva.
- d. Pemakaian sumber daya yang ekonomis.
- e. Pencapaian tujuan dan sasaran operasi atau program yang ditetapkan.

COSO (2013) menyatakan tujuan-tujuan pengendalian internal, yaitu sebagai berikut :

*“The Framework provides for three categories of objectives, which allow organizations to focus on differing aspects of internal control:*

- *Operations Objectives-These pertain to effectiveness and efficiency of the entity’s operations, including operational and financial performance goals, and safeguarding assets against loss.*

- *Reporting Objectives-These pertain to internal and external financial and non-financial reporting and may encompass reliability, timeliness, transparency, or other terms as set forth by regulators, recognized standard setters, or the entity's policies.*
- *Compliance Objectives-These pertain to adherence to laws and regulations to which the entity is subject."*

Dalam konsep COSO membagi kedalam tiga kategori tujuan, yang memungkinkan organisasi untuk fokus pada berbagai aspek pengendalian internal yang berbeda. Ketiga aspek tersebut merupakan tujuan-tujuan operasi, tujuan-tujuan pelaporan, dan tujuan-tujuan ketaatan.

Tujuan-tujuan operasi mencakup efektivitas dan efisiensi operasional seperti meningkatkan kinerja keuangan, produktivitas, kualitas, pelestarian lingkungan, inovasi, kepuasan konsumen dan karyawan, dsb. Tujuan-tujuan operasi juga mencakup pengamanan aset yang terdiri dari efisiensi penggunaan aset dan pencegahan kerugian karena limbah, inefisiensi, atau keputusan bisnis yang buruk seperti menjual produk dengan harga terlalu rendah, timbulnya kewajiban tak terduga, dsb.

Keandalan pelaporan keuangan merupakan tujuan-tujuan pelaporan. Keandalan pelaporan keuangan untuk pihak internal maupun pihak eksternal yang memenuhi kriteria, tepat waktu, transparan, dan persyaratan-persyaratan lain yang ditetapkan oleh pemerintah, pembuat-pembuat standar yang diakui, ataupun kebijakan entitas.

Tujuan kepatuhan mencakup ketaatan atau kepatuhan terhadap peraturan undang-undang. Entitas harus melakukan kegiatannya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan aturan yang mengenai sumber daya manusia, perpajakan, lingkungan, standar industri, K3, dan praktek operasi.

### **Komponen Pengendalian Internal**

Laporan COSO dan AU 319, *Consideration of internal in the financial statement audit* (SAS 78) mengidentifikasi lima komponen pengendalian internal yang saling berhubungan sebagai berikut:

a. Lingkungan Pengendalian

Lingkungan pengendalian (*control environment*) menetapkan suasana dari suatu organisasi yang mempengaruhi kesadaran akan pengendalian dari orang-orangnya. Lingkungan pengendalian merupakan pondasi dari semua komponen pengendalian internal lainnya yang menyediakan disiplin dan struktur. (AU 319). Sejumlah faktor membentuk lingkungan pengendalian dalam suatu entitas yang diantaranya adalah sebagai berikut (AU 319):

- 1) Integritas dan nilai etika
- 2) Komitmen terhadap kompetensi
- 3) Dewan direksi dan komite audit
- 4) Filosofi dan gaya operasi manajemen
- 5) Struktur organisasi
- 6) Penetapan wewenang dan tanggung jawab
- 7) Kebijakan dan praktik sumberdaya manusia

b. Penilaian Risiko

Penilaian risiko (*risk assessment*) untuk tujuan pelaporan keuangan adalah identifikasi, analisis, dan pengelolaan risiko suatu entitas yang relevan dengan penyusunan laporan keuangan yang disajikan secara wajar sesuai dengan prinsip-prinsip akuntansi yang berlaku umum (AU 319.28) serta risiko yang dapat muncul dari perubahan kondisi seperti yang diuraikan dalam AU 319.29:

- 1) Perubahan dalam lingkungan operasi
- 2) Personal baru
- 3) Sistem informasi yang baru atau dimodifikasi
- 4) Pertumbuhan yang cepat
- 5) Teknologi baru
- 6) Lini, produk, atau aktivitas baru
- 7) Restrukturisasi perusahaan
- 8) Operasi di luar negeri
- 9) Pernyataan akuntansi

c. Aktivitas Pengendalian

Aktivitas Pengendalian (*control activities*) merupakan kebijakan dan prosedur yang membantu memastikan bahwa perintah manajemen telah dilaksanakan. Aktivitas pengendalian membantu memastikan bahwa tindakan yang diperlukan berkenaan dengan risiko telah diambil untuk pencapaian tujuan entitas. Aktivitas pengendalian memiliki berbagai tujuan dan diaplikasikan pada berbagai tingkatan organisasional dan fungsional (AU 319:32).

d. Informasi dan Komunikasi

Sistem informasi dan komunikasi (*information and communication system*) yang relevan dengan tujuan pelaporan keuangan, yang memasukkan sistem akuntansi (*accounting system*), terdiri dari metode-metode dan catatan-catatan yang diciptakan untuk mengidentifikasi, mengumpulkan, menganalisis, mengklasifikasi, mencatat, dan melaporkan transaksi-transaksi entitas (dan juga kejadian-kejadian serta kondisi-kondisi dan untuk memelihara akuntabilitas dari aktiva-aktiva dan kewajiban-kewajiban yang berhubungan komunikasi melibatkan penyediaan suatu pemahaman yang jelas mengenai peran dan komunikasi melibatkan penyediaan suatu pemahaman yang jelas mengenai peran dari tanggung jawab individu berkenaan dengan pengendalian intern atas pelaporan keuangan (AU 319.34).

e. Pemantauan

Pemantauan (*monitoring*) adalah suatu proses yang menilai kualitas kinerja pengendalian intern pada suatu waktu. Pemantauan melibatkan penilaian rancangan dan pengoperasian pengendalian dengan dasar waktu dan mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan (AU 319.38).

### **Prinsip Pengendalian Internal**

Menurut COSO (2013) terdapat 17 prinsip yang harus dijalankan dalam organisasi untuk mendukung kelima komponen pengendalian internal. Semua prinsip pengendalian internal berhubungan dengan tujuan-tujuan organisasi yaitu tujuan operasi, pelaporan, dan kepatuhan.

a. Lingkungan Pengendalian

COSO (2013) menyatakan bahwa penerapan pengendalian internal terdapat

lima prinsip yang mendukung lingkungan pengendalian dapat terwujud dengan baik, yaitu sebagai berikut:

- 1) Organisasi menunjukkan komitmen terhadap integritas dan nilai-nilai etika.  
Organisasi maksudnya yang terdiri dari dewan direksi, manajemen, dan personil lainnya. Menurut Jusup (2011), “Integritas dan perilaku etis merupakan produk standar etika dan perilaku entitas, bagaimana standar tersebut dikomunikasikan, dan bagaimana standar tersebut diperkuat dalam praktik”.
- 2) Dewan pengawas independen terhadap manajemen dan melaksanakan pengawasan terhadap pengembangan dan kinerja pengendalian.
- 3) Manajemen menetapkan, dengan pengawasan dewan, struktur, jalur pelaporan, kewenangan dan tanggung jawab dalam mencapai tujuan.
- 4) Organisasi menunjukkan komitmen untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan individu yang kompeten.
- 5) Organisasi mendorong individu mengembangkan akuntabilitas atas tanggung jawabnya terhadap pengendalian internal.

#### Penilaian Risiko

##### b. Penilaian Risiko

COSO (2013) menyatakan terdapat empat prinsip yang mendukung penilaian risiko, yaitu sebagai berikut:

- 1) Organisasi menetapkan tujuan dengan kejelasan yang cukup untuk memungkinkan identifikasi dan penilaian risiko.
- 2) Organisasi mengidentifikasi risiko pencapaian tujuan di seluruh entitas dan menganalisa risiko sebagai dasar untuk menentukan bagaimana risiko harus dikelola.
- 3) Organisasi mempertimbangkan potensi terjadinya fraud atau kecurangan dalam menilai risiko terhadap pencapaian tujuan.
- 4) Organisasi mengidentifikasi dan mengevaluasi perubahan yang dapat mempengaruhi sistem pengendalian internal secara signifikan.

##### c. Aktivitas Pengendalian

COSO (2013) menyatakan ada tiga prinsip yang dapat diterapkan dalam

pengendalian internal untuk mendukung aktivitas pengendalian yang lebih baik, yaitu sebagai berikut:

- 1) Organisasi memilih dan mengembangkan kegiatan pengendalian yang berkontribusi memitigasi risiko sampai tingkat yang dapat diterima.
- 2) Organisasi memilih dan mengembangkan kegiatan pengendalian umum atas teknologi informasi untuk mendukung tercapainya tujuan.
- 3) Organisasi menerapkan kegiatan pengendalian melalui kebijakan yang menetapkan apa yang diharapkan dan prosedur untuk menerapkan kebijakan.

d. Informasi dan Komunikasi

Terdapat tiga prinsip dalam COSO (2013) dalam penerapan pengendalian internal untuk mendukung informasi dan komunikasi yang lebih baik, yaitu sebagai berikut:

- 1) Organisasi memperoleh atau menghasilkan dan menggunakan, informasi yang berkualitas dan relevan untuk mendukung berfungsinya seluruh komponen pengendalian internal.
- 2) Organisasi mengkomunikasikan informasi secara internal, termasuk tujuan dan tanggung jawab pengendalian internal yang diperlukan untuk mendukung fungsi pengendalian internal.
- 3) Organisasi berkomunikasi dengan pihak luar mengenai hal terkait dengan berbagai hal yang dapat mempengaruhi berfungsinya seluruh komponen pengendalian internal.

e. Monitoring

Dalam COSO (2013) terdapat dua prinsip dalam penerapan pengendalian internal yang dapat mendukung komponen monitoring lebih baik, yaitu sebagai berikut:

- 1) Organisasi memilih mengembangkan, dan melakukan evaluasi berkelanjutan dan atau terpisah untuk memastikan apakah komponen pengendalian internal eksis dan berfungsi baik.
- 2) Organisasi mengevaluasi dan mengkomunikasikan kekurangan

pengendalian internal secara tepat waktu kepada pihak-pihak yang bertanggung jawab untuk mengambil tindakan korektif, termasuk manajemen senior dan dewan direksi.

### **Keterbatasan Pengendalian Internal**

Pengendalian tidak akan pernah efektif sepenuhnya meskipun dirancang dan diterapkan dengan sungguh-sungguh. Meskipun manajemen dapat merancang sistem yang ideal, namun efektivitasnya tergantung pada kompetensi dan kejujuran orang-orang yang menggunakannya Jusup,(2011).

Menurut Mulyadi (2002), pengendalian internal 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 internal:

- a. Kesalahan dalam mempertimbangkan.
- b. Gangguan.
- c. Kolusi
- d. Pengabaian oleh manajemen
- e. Biaya lawan manfaat

### **Kerangka Konseptual**



Laporan COSO dan AU 319, *Consideration of internal in the financial statement audit* (SAS 78) mengidentifikasi lima komponen pengendalian internal yang saling berhubungan sebagai berikut:

- a. Lingkungan Pengendalian
- b. Penilaian Risiko
- c. Aktivitas Pengendalian
- d. Informasi dan Komunikasi
- e. Monitoring

Komponen pengendalian internal menurut laporan COSO dan AU 319, *Consideration of Internal Control in a Financial Statement Audit* (SAS 78) dalam Boynton (2002) ini merupakan variabel yang akan digunakan oleh penulis untuk meneliti mengenai sistem pengendalian internal. Selanjutnya, konsep tersebut akan dikombinasikan dengan persediaan barang dagangan pada PT. Matahari Departmen Store, tbk cabang Paragon Mall untuk dianalisis yang pada akhirnya dapat diketahui apakah pengendalian intern pada PT. Matahari Departmen Store, tbk cabang Paragon Mall sudah cukup efektif atau tidak.

### **Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut Erlina (2007) penelitian deskriptif adalah penelitian terhadap fenomena atau populasi tertentu yang diperoleh oleh peneliti dari subjek beberapa individu, organisasional, industri, atau perspektif lain. Menurut Sugiono (2007), penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih independen tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan variabel lain.

### **Jenis Data Dan Sumber Data**

Jenis data yang penulis gunakan dalam penulisan skripsi ini terdiri dari:

1. Data primer

Merupakan data yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti secara langsung dari objek yang diteliti Kuncoro (2009). Sumber data primer dari penelitian ini berasal dari hasil wawancara kepada karyawan PT. Matahari Department Store, Tbk cabang Paragon Mall.

## 2. Data sekunder

Merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung oleh peneliti, misalnya perolehan data melalui orang lain atau mencari melalui dokumen dan arsip resmi Kuncoro( 2009). Sumber data sekunder dalam penelitian ini berasal dari dokumentasi PT Matahari Department Store, Tbk cabang Paragon Mall

### **Metode Pengumpulan Data**

#### **Metode Interview**

Metode interview yaitu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan jalan mengadakan tanya jawab sepihak dan dikerjakan secara sistematis dan berlandaskan pada tujuan penelitian. Penulis melakukan tanya jawab dan diskusi secara langsung dengan pihak perusahaan, khususnya dengan bagian yang berhubungan dengan objek penelitian.

#### **Metode Observasi Langsung**

Metode observasi langsung merupakan suatu metode pengumpulan data dengan mengadakan pengamatan langsung (tanpa alat) terhadap gejala obyek yang diteliti, baik yang dilakukan dalam situasi sebelumnya maupun dalam situasi yang khusus diadakan. Penelitian ini melakukan observasi atau pengamatan langsung ke bagian ekspedisi PT. Matahari Departement Store, Tbk cabang Paragon Mall.

#### **Metode Analisis Data**

Metode yang digunakan untuk menganalisis penelitian ini adalah metode dengan pendekatan kualitatif yaitu analisis deskriptif yang didasarkan pada penggambaran yang mendukung analisa tersebut, analisis ini menekankan pada pemahaman mengenai masalah – masalah dalam kehidupan sosial berdasarkan kondisi realitas dan natural setting yang holistik, kompleks, dan rinci yang sifatnya menjelaskan secara uraian dalam bentuk kalimat.

#### **Ruang Lingkup Penelitian**

Ruang lingkup penelitian merupakan pembatasan dari suatu penelitian agar peneliti fokus pada rencana penelitian yang telah disusun sebelumnya. Adapun pembatasan penelitian dalam penelitian ini adalah:

1. Objek penelitian dalam penelitian ini adalah pengendalian internal dan indeks

pertumbuhan shrinkage.

2. Subjek penelitian dalam penelitian ini adalah PT. Matahari Department Store, Tbk cabang Paragon Mall.
3. Informan dalam penelitian ini adalah karyawan yang terlibat langsung dengan persediaan.

Berikut adalah table informan penelitian :

Tabel Informan Penelitian

BAGIAN	NAMA	JABATAN
EKSPEDISI	Rahmat Santoso	Kepala Bagian
EKSPEDISI	Dwi Yoko Prayitno	Administrasi
EKSPEDISI	Riyantono	Checker 1
EKSPEDISI	Fajar	Checker 2
TOTAL		4 Orang

### Analisis

#### **Analisis Unsur-Unsur Pengendalian Internal atas persediaan barang dagang PT. Matahari Department Store, Tbk cabang Paragon Mall dengan COSO**

Analisis implementasi pengendalian internal atas persediaan barang dagang menurut PT. Matahari Department Store, Tbk cabang Paragon Mall dilakukan dengan wawancara terhadap pihak-pihak yang menangani persediaan, observasi untuk melihat secara langsung mengenai pengendalian persediaan yang dilakukan oleh PT. Matahari Department Store, Tbk cabang Paragon Mall, dan melakukan dokumentasi mengenai pengendalian persediaan.

Analisis perbandingan pengendalian internal atas persediaan PT. Matahari Department Store, Tbk cabang Paragon Mall dengan COSO menggunakan *checklist* dirumuskan berdasarkan kriteria menurut Champion (1990) yaitu dengan menghitung jawaban “ya” kemudian dilaksanakan perhitungan dengan cara sebagai berikut :

$$X = \frac{\Sigma \text{Answer "ya"}}{\text{Total}} \times 100\%$$

*ΣQuestion*

Table 4.1

Kategori menurut *champion* (1990)

Prosentase	Kategori
0%-25%	Tidak Efektif
26%-50%	Cukup Efektif
51%-75%	Efektif
76%-100%	Sangat Efektif

Tabel 4.2.

Rekap Hasil *Checklist* Pengendalian Internal atas Persediaan

No	Komponen Pengendalian Internal	Jawaban		Total	Skor (%)	Kategori
		Ya	Tidak			
1.	Lingkungan Pengendalian	16	1	17	94,11	Sangat Efektif
2.	Penilaian Resiko	10	0	10	100	Sangat Efektif
3.	Aktivitas Pengendalian	16	5	21	76,19	Sangat Efektif
4.	Informasi dan Komunikasi	8	0	8	100	Sangat Efektif
5.	<i>Monitoring</i>	3	2	5	60	Efektif
<b>Total</b>		53	8	61	86,88	Sangat Efektif

Pada tabel 4.2 total skor sebesar 86,88%, berdasarkan kriteria Champion (1990) ini menunjukkan pengendalian internal atas persediaan barang dikategorikan sangat efektif. PT. Matahari Department Store, Tbk cabang Paragon Mall dalam mengimplementasikan pengendalian internal atas

persediaan masih belum sempurna. Terdapat beberapa hal yang belum sesuai dengan COSO *framework* dan perlu untuk diperbaiki.

**a. Lingkungan Pengendalian Internal Persediaan Barang Dagang**

Lingkungan pengendalian merupakan sikap manajemen dan karyawan terhadap pentingnya pengendalian yang ada di perusahaan tersebut. Menurut Tabel 4.2 tingkat keefektifan pada komponen lingkungan pengendalian oleh PT. Matahari Department Store, Tbk cabang Paragon Mall sebesar 94,11% yang mana masuk kategori sangat efektif, namun sebesar 5,89% tidak sesuai dengan pengendalian internal atas persediaan menurut COSO (2013).

Tabel 4.3

Ringkasan Perbandingan Pengendalian Internal atas Persediaan Komponen Lingkungan Pengendalian

No	Pengendalian Internal berdasarkan COSO	Pengendalian Internal berdasarkan PT. Matahari Department Store, Tbk cabang Paragon Mall	Keterangan
1	Organisasi menunjukkan komitmen terhadap integritas dan nilai-nilai etika -Adanya “ <i>tone at the top</i> ” -Menetapkan standar perilaku -Mengevaluasi kepatuhan terhadap standar perilaku -Menindaklanjuti penyimpangan secara tepat	-Nilai etika berbentuk peraturan yg dikomunikasikan ke seluruh karyawan. -memiliki buku panduan -evaluasi berupa laporan standar perilaku terdapat penyimpangan atau tidak -namun tidak ada simulasi, mengenai komitmen nilai etika.	Hal ini sesuai dengan COSO <i>framework</i> .

2	Dewan komisaris dan komite audit independen terhadap manajemen dan melaksanakan	-audit internal berada di kantor pusat -Tim audit dikirim langsung dari kantor pusat di Jakarta	Hal ini sesuai dengan COSO <i>framework</i>
	pengawasan terhadap pengembangan dan kinerja pengendalian internal	-secara berkala dua kali dalam setahun atau sewaktu-waktu.	
3	-Manajemen menetapkan dengan pengawasan dewan, struktur, jalur pelaporan, kewenangan dan tanggung jawab dalam mencapai tujuan -Membentuk struktur organisasi -Menetapkan jalur pelaporan, pemberian, dan pembatasan kewenangan dan tanggung jawab dalam bentuk <i>job description</i>	PT. Matahari Department Store tbk, cabang Paragon Mall memiliki struktur organisasi yang tertulis secara resmi beserta tugas dan tanggung jawab.	Hal ini sesuai dengan COSO <i>framework</i>
4	Organisasi menunjukkan adanya komitmen untuk merekrut, mengembangkan, dan mempertahankan individu yang kompeten.	-Perekrutan karyawan dilakukan melalui proses seleksi -Adanya <i>training</i> untuk karyawan baru dalam implementasi tugas dan tanggung jawab -Adanya <i>training</i> setiap bagian secara bergantian	Hal ini sesuai dengan COSO <i>framework</i>

5	Organisasi mendorong individu mengemban akuntabilitas atas tanggung jawabnya terhadap pengendalian internal.	-Pembagian tugas dan tanggung jawab diinformasikan melalui buku panduan -Setiap bagian memberikan laporan tugas selama setahun kepada manajemen setiap tahun	Hal ini sesuai dengan COSO <i>framework</i>
---	--	---	---

Tabel 4.3 menunjukkan perbandingan pengendalian internal atas persediaan yang dilakukan oleh PT. Matahari Department Store, Tbk cabang Paragon Mall dengan pengendalian internal atas persediaan berdasarkan COSO *framework*. Penilaian Risiko Persediaan Barang Dagang

Perusahaan memiliki risiko yang terkait dengan internal maupun eksternal. Dengan adanya risiko-risiko tersebut, perusahaan harus dapat menganalisis dan melakukan penilaian risiko yang bisa saja terjadi di perusahaan. Penilaian risiko dilakukan supaya perusahaan mampu mengatasi risiko tersebut jika risiko benar-benar tersebut terjadi di perusahaan.

Menurut tabel 4.2 komponen penilaian risiko memiliki tingkat keefektifan sebesar 100% dan termasuk kategori sangat efektif. Pembahasan mengenai penyesuaian implementasi pengendalian internal atas persediaan komponen penilaian risiko menurut PT. Matahari Department Store Tbk, cabang Paragon Mall dengan COSO *framework* (2013) diringkas dan disajikan dalam tabel 4.3.

Tabel 4.4

Ringkasan Perbandingan Pengendalian Internal atas Persediaan Komponen Penilaian Risiko

No	Pengendalian Internal berdasarkan COSO	Pengendalian Internal berdasarkan PT. Matahari Department Store Tbk, cabang	Keterangan
----	--	---	------------

		<b>Paragon Mall</b>	
1	Organisasi menetapkan tujuan dengan kejelasan yang cukup untuk memungkinkan	-Pembelian barang dilakukan oleh kantor pusat, kantor pusat sudah mengestimasi	Hal ini sesuai dengan COSO <i>framework</i>
	identifikasi dan penilaian risiko. -tujuan operasi -tujuan pelaporan internal -tujuan kepatuhan	melalui sistem mengenai pengiriman barang. - Setiap bagian melaporkan kegiatannya berbentuk Laporan Tahunan mengenai aktivitas tiap divisi selama setahun. - Perusahaan memberikan hukuman dan sanksi yang tegas untuk karyawan yang melakukan penyimpangan dan kecurangan untuk kepentingan pribadi	
2	Organisasi mengidentifikasi risiko dan menganalisa untuk menentukan bagaimana risiko harus dikelola a. Identifikasi risiko dan analisis risiko oleh manajemen persediaan	a. Identifikasi risiko - Risiko ekonomi sosial dan politik - Risiko persaingan - Risiko teknologi dan informasi - Risiko keamanan b. Pengelolaan risiko - konsultan ekonomi dan	Hal ini sesuai dengan COSO <i>framework</i>

	b. Pengelolaan risiko oleh manajemen persediaan	<p>lindung nilai investasi</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- selalu berinovasi</li> <li>- upgrade sistem dan meninjau secara berkala</li> <li>- memasang CCTV</li> </ul>	
3	Organisasi mempertimbangkan potensi kecurangan dalam menilai risiko pencapaian tujuan organisasi	<p>PT. Matahari</p> <p>Department Store Tbk, cabang Paragon Mall memperhatikan potensi kecurangan yang terkait dengan persediaan seperti kehilangan dan penggelapan persediaan</p>	Hal ini sesuai dengan COSO <i>framework</i>
4	Organisasi mengidentifikasi dan mengevaluasi perubahan yang dapat mempengaruhi sistem pengendalian internal secara signifikan.	<p>Manajemen mengkomunikasikan perubahan sistem baru kepada tiap divisi yang bersangkutan.</p> <p>Misalkan terjadi perubahan store manager baru, tentu gaya kepemimpinan dan kebijakan setiap orang akan berbeda.</p>	Hal ini sesuai dengan COSO <i>framework</i>

Tabel 4.4 menunjukkan perbandingan pengendalian internal atas persediaan komponen penilaian risiko yang dilakukan oleh PT. Matahari Department Store, Tbk cabang Paragon Mall dengan pengendalian internal atas persediaan

berdasarkan COSO *framework*.

**b. Aktivitas Pengendalian Persediaan Barang Dagang**

Aktivitas pengendalian ditetapkan untuk menstandarkan proses kerja untuk pencapaian tujuan perusahaan serta mencegah atau mendeteksi terjadinya penyimpangan atau kesalahan. Aktivitas pengendalian meliputi personil yang kompeten, pemisahan tugas untuk kegiatan yang terkait, dan pemisahan fungsi akuntansi, penyimpanan aset dan operasional. Tabel 4.2 menunjukkan bahwa komponen aktivitas pengendalian memiliki tingkat keefektifan sebesar 76,19% dan masuk kategori efektif.

PT. Matahari Department Store, Tbk cabang Paragon Mall telah berusaha untuk melakukan pengendalian internal secara efektif namun sebesar 23,81% menunjukkan penerapan pengendalian internal atas persediaan komponen aktivitas pengendalian tidak sesuai dengan COSO *framework*. Pembahasan mengenai penyesuaian implementasi pengendalian internal atas persediaan komponen aktivitas pengendalian menurut PT. Matahari Department Store, Tbk cabang Paragon Mall berdasarkan COSO *framework* (2013) diringkas dan disajikan dalam tabel 4.5.

Tabel 4.5

Ringkasan Perbandingan Pengendalian Internal atas  
Persediaan Komponen Aktivitas Pengendalian

<b>No</b>	<b>Pengendalian Internal berdasarkan COSO</b>	<b>Pengendalian Internal berdasarkan PT. Matahari Department Store tbk, cabang Paragon Mall</b>	<b>Keterangan</b>
-----------	---	---	-------------------

1.	<p>Organisasi memilih dan mengembangkan aktivitas pengendalian yang berkontribusi dalam pencegahan risiko yang mencapai tujuan pada level yang dapat diterima</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pemisahan tugas</li> <li>- Otorisasi yang tepat atas transaksi dan aktivitas</li> <li>- Dokumen dan pencatatan yang tepat</li> <li>- Pengendalian Fisik</li> <li>- Evaluasi Kinerja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Pemisahan tugas dengan baik</li> <li>-Adanya pembatasan akses <i>database</i></li> <li>-Hanya pihak yang memiliki wewenang yang dapat melakukan otorisasi</li> <li>-Pengamanan akan aset perusahaan dilengkapi dengan CCTV di gudang persediaan toko.</li> <li>-Evaluasi kinerja tiap divisi terutama divisi yang berkaitan dengan operasional perusahaan dilakukan dalam rapat rutin yang diadakan setiap bulan</li> </ul>	Hal ini sesuai dengan <i>COSO framework</i>
2	Organisasi memilih dan mengembangkan kegiatan pengendalian yang umum melalui teknologi untuk mendukung tercapainya tujuan	Perusahaan memiliki <i>database</i> yang berisi transaksi pengendalian persediaan sehingga membantu menjamin keakuratan.	Hal ini sesuai dengan <i>COSO framework</i>
3	Organisasi menerapkan kegiatan pengendalian melalui kebijakan yang menetapkan apa yang diharapkan dan prosedur untuk menerapkan kebijakan	PT. Matahari Department Store tbk, cabang Paragon Mall memiliki prosedur pengendalian persediaan meliputi prosedur penerimaan	Hal ini sesuai dengan <i>COSO framework</i>

-Prosedur pengadaan barang	barang, prosedur penyimpanan barang,	
-Prosedur pembelian barang	prosedur pengeluaran/mutasi barang	
Prosedur penerimaan barang	dari ekspedisi ke gudang	
-Prosedur penyimpanan barang	toko dan prosedur <i>stock opname</i> . Prosedur	
-Prosedur pengeluaran barang	pengendalian persediaan	
-Prosedur <i>Stock Opname</i>	tersebut ditulis secara resmi melalui SOP ( <i>Standard Operating Procedures</i> ).	

Tabel 4.5 menunjukkan perbandingan pengendalian internal atas persediaan komponen aktivitas pengendalian yang dilakukan oleh PT. Matahari Department Store, Tbk cabang Paragon Mall dengan pengendalian internal atas persediaan berdasarkan COSO *framework*.

### c. Informasi dan Komunikasi Persediaan Barang Dagang

Informasi dan komunikasi merupakan sistem yang memungkinkan perusahaan memperoleh dan menukar informasi yang diperlukan untuk melaksanakan, mengelola, dan mengendalikan seluruh kegiatan operasional yang memungkinkan orang melaksanakan tanggung jawab mereka.

Menurut tabel 4.2 komponen informasi dan komunikasi memiliki tingkat keefektifan sebesar 100% dan termasuk kategori sangat efektif. Pembahasan mengenai penyesuaian implementasi pengendalian internal atas persediaan komponen informasi dan komunikasi menurut PT. Matahari Department Store, Tbk cabang Paragon Mall berdasarkan COSO *framework* (2013) diringkas dan disajikan dalam tabel 4.6.

Tabel 4.6  
 Ringkasan Perbandingan Pengendalian  
 Internal atas Persediaan Komponen  
 Informasi dan Komunikasi

No	Pengendalian Internal berdasarkan COSO	Pengendalian Internal berdasarkan PT. Matahari Department Store, Tbk cabang Paragon Mall	Keterangan
1.	Organisasi memperoleh atau menghasilkan dan menggunakan informasi untuk mendukung berfungsinya seluruh komponen -Penggunaan teknologi informasi dalam implementasi pengendalian internal	-Memiliki <i>database</i> di komputer yang berisi semua informasi mengenai PT. Matahari Department Store, Tbk cabang Paragon Mall termasuk mengenai transaksi pengendalian persediaan.	Hal ini sesuai dengan COSO <i>framework</i> .
2	Organisasi mengkomunikasikan informasi termasuk tujuan dan tanggung	Komunikasi berjalan profesional di kantor dan tanggung jawab karyawan telah	Hal ini sesuai dengan COSO <i>framework</i> .
	jawab pengendalian internal yang diperlukan untuk mendukung fungsi pengendalian internal - Perusahaan menerapkan komunikasi secara	dikomunikasikan dengan baik melalui buku panduan dan pelatihan	

	profesional di kantor		
3	Organisasi mengkomunikasikan dengan pihak eksternal mengenai persoalan yang mempengaruhi fungsi dari pengendalian internal	-Adanya komunikasi dengan pihak eksternal	Hal ini sesuai dengan COSO <i>framework</i> .

Tabel 4.6 menunjukkan perbandingan pengendalian internal atas persediaan komponen informasi dan komunikasi yang dilakukan oleh PT. Matahari Department Store, Tbk cabang Paragon Mall dengan pengendalian internal berdasarkan COSO *framework*.

#### **d. Monitoring Persediaan Barang Dagang**

Monitoring atau pemantauan merupakan proses yang menentukan kualitas kinerja pengendalian internal perusahaan. Kegiatan monitoring mencakup penentuan rancangan dan operasi pengendalian secara tepat waktu mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan.

Menurut tabel 4.2 komponen monitoring memiliki tingkat keefektifan sebesar 60% dan masih termasuk efektif. Dalam komponen monitoring masih 40% tidak sesuai dengan COSO *framework* yang perlu diperhatikan.

Pembahasan mengenai perbandingan implementasi pengendalian internal atas persediaan komponen *monitoring* menurut PT. Matahari Department Store, Tbk cabang Paragon Mall dengan COSO *framework* diringkas dan disajikan dalam tabel 4.7

Tabel 4.7

Ringkasan Perbandingan Pengendalian Internal atas Persediaan Komponen  
Monitoring

No	Pengendalian Internal berdasarkan COSO	Pengendalian Internal berdasarkan PT. Matahari Department Store, Tbk cabang Paragon Mall	Keterangan
1	<p>Organisasi memilih, mengembangkan, dan melakukan evaluasi berkelanjutan dan/atau terpisah untuk memastikan apakah komponen pengendalian internal ada dan berfungsi baik</p> <p>- <i>Monitoring</i> dilakukan secara berkala</p>	<p>-Pemantauan belum sepenuhnya berjalan.</p> <p>-Tidak dilakukan secara berkala</p> <p>-Evaluasi dilakukan langsung oleh kepala bagian</p>	<p>Hal ini tidak sesuai dengan COSO <i>framework</i>.</p>
2.	<p>Organisasi mengevaluasi dan mengkomunikasikan kekurangan pengendalian internal secara tepat waktu kepada pihak-pihak yang bertanggung jawab untuk mengambil tindakan korektif</p> <p>- Manajemen akan</p>	<p>-Penyimpangan akan dilaporkan ke kepala bagian, jika tidak terselesaikan akan dilaporkan ke manajemen.</p> <p>-Akan diadakan rapat untuk membahas hal tersebut</p>	<p>Hal ini sesuai dengan COSO <i>framework</i></p>

<p>langsung melakukan tindakan korektif jika ditemukan pengendalian internal atas persediaan yang tidak efisien dan efektif</p>		
---	--	--

Tabel 4.7 menunjukkan perbandingan pengendalian internal atas persediaan komponen *monitoring* yang dilakukan oleh PT. Matahari Department Store, Tbk cabang Paragon Mall dengan pengendalian internal atas persediaan berdasarkan COSO *framework*.

#### **Kondisi Pengendalian Menyebabkan *Shrinkage***

Berdasarkan pengamatan dan evaluasi terhadap sistem pengendalian internal PT. Matahari Department store, Tbk cabang Paragon Mall, tingginya angka *shrinkage* disebabkan oleh beberapa kondisi sebagai berikut:

1. Penanganan barang di bagian ekspedisi oleh petugas ekspedisi
2. Penanganan dan penyimpanan barang di gudang
3. Display barang di area toko
4. Tindak kecurangan dan pencurian
5. Stock Opname

#### **Analisis Pengendalian internal atas persediaan barang dagang berdasarkan indeks pertumbuhan *shrinkage***

Pengendalian internal atas persediaan barang dagang dilakukan penilaian dengan menggunakan indikator pertumbuhan *shrinkage*. Data *shrinkage* dikumpulkan berdasarkan studi dokumentasi PT. Matahari Department Store, Tbk cabang Paragon Mall diperoleh data dari tahun 2016 sampai dengan 2018 dijabarkan sebagai berikut:

Tabel 4.8

Tabel Kehilangan dan Kerusakan Persediaan (*Shrinkage*)

TAHUN	Persediaan	Stock Opname	Net Sales	Selisih
<b>Semester I</b>				
2016	26.265.196.922	26.023.014.122	31.216.396.301	242.182.800
2017	34.024.440.800	33.926.247.500	22.987.448.556	98.193.300
2018	33.342.465.592	33.169.688.142	20.731.055.089	172.777.450
<b>Semester II</b>				
2016	31.456.353.200	31.216.396.301	50.798.727.184	239.956.899
2017	32.825.053.001	32.149.673.220	44.563.179.675	675.379.781
2018	27.659.220.408	27.241.840.708	37.898.649.693	417.379.700

Sumber :PT. Matahari Department Store,Tbk cabang Paragon Mall

Adapun indeks pertumbuhan kehilangan dan kerusakan persediaan (*Shrinkage*) diperhitungkan menggunakan rumus dari sumber olahan PT. Matahari Departmen Store, tbk cabang Paragon Mall sebagai berikut dan hasil perhitungan terlihat pada table 4.9

$$\text{Indeks pertumbuhan shringkage} = \frac{\text{selisih}}{\text{Net sales}} \times 100\%$$

Berikut tabel indeks pertumbuhan kehilangan dan kerusakan persediaan (*shrinkage*)

Tabel 4.9

Indeks pertumbuhan Kehilangan daan Kerusakan Persediaan (*Shrinkage*)

Periode	Perhitungan	%
Semester I 2016	$\frac{242.182.800}{31.216.396.301} \times 100\%$	0,78
Semester II 2016	$\frac{239.956.899}{50.798.727.184} \times 100\%$	0,47
Semester I	$\frac{98.193.300}{\text{Net Sales}} \times 100\%$	0,43

2017	22.987.448.556	
Semester II	675.379.781	x100%
2017	44.563.179.675	
Semester I	172.777.450	x100%
2018	20.731.055.089	
Semester II	417.379.700	x100%
2018	37.898.649.693	
Rata-rata		0,89

Sumber :PT. Matahari Department Store,Tbk cabang Paragon Mall

Berdasarkan tabel 4.9 pertumbuhan *shrinkage* di atas, trend menunjukkan bahwa kondisi *shrinkage* tidak menggambarkan penurunan secara signifikan dan cenderung adanya kenaikan atau penurunan *shrinkage* dari setiap periode.

Berdasarkan informasi dan hasil evaluasi yang peneliti lakukan, tingginya pertumbuhan *shrinkage* disebabkan oleh :

1. Kesalahan administrasi yang dilakukan oleh karyawan seperti kesalahan input saat penerimaan barang. Hal ini terlihat dengan banyaknya surat koreksi atas kesalahan input yang terjadi.
2. Pencurian yang tidak dapat diketahui secara langsung seperti pada saat penerimaan barang.
3. Barang-barang rusak akibat kesalahan penempatan. Penempatan barang di gudang dengan tidak memperhatikan 5R (Ringkas, Rapi, Resik,Rawat,Rajin) yang sudah menjadi standar untuk memperlakukan tempat kerja di perusahaan serta rusak akibat hama tikus.

Dengan kondisi-kondisi yang terjadi seperti dijelaskan di atas, peneliti menyimpulkan bahwa *shrinkage* akan dapat terjadi di setiap saat maupun periode yang tidak tentu apabila tidak dilakukan pengendalian yang baik terhadap kondisi-kondisi di atas, apalagi kondisi tersebut merupakan kesalahan atau kelemahan yang sering terjadi.

Seperti yang terlihat pada tabel pertumbuhan *shrinkage* bahwa fluktuasi pertumbuhannya tidak beraturan dan menunjukkan perubahan *shrinkage* dengan tingkat yang tidak terkontrol. Untuk meminimalisir hal tersebut peneliti menilai, bahwa PT Matahari Department Store, Tbk cabang Paragon Mall perlu memberdayakan pengendalian berikut:

- 1) Melakukan pengawasan ketat terhadap karyawan supaya melakukan semua transaksi di hari yang sama tanpa harus menunda, sebelum melakukan posting pada inputan karyawan harus memastikan data telah sama dengan dokumen fisik, dan buat berita acara dan lakukan pelaporan untuk kejadian-kejadian yang dapat menimbulkan *shrinkage*.
- 2) Menambahkan prosedur mengenai permintaan barang di gudang, dimana pada saat ingin melakukan display barang ke area toko menggunakan form permintaan sebagai alat kontrol bahwa telah ada pengeluaran barang untuk keperluan display.
- 3) Efektifkan pemantauan oleh pihak keamanan baik itu dengan pemantauan secara langsung maupun dengan pengawasan melalui CCTV.

Dengan pemberdayaan pengendalian tersebut PT. Matahari Department Store, Tbk cabang Paragon Mall akan mampu menekan angka *shrinkage* persediaan pada tingkat yang efisien.

### **Kesimpulan**

Setelah dilakukan analisis pengendalian internal atas persediaan barang dagang di PT. Matahari Department Store, Tbk cabang Paragon Mall yang telah diuraikan di dalam bab-bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil jawaban *checklist* sebanyak 61 pertanyaan yang disesuaikan dengan COSO *framework* (2013) sebanyak 86,88% menjawab “Ya”, maka dapat disimpulkan bahwa pengendalian internal atas persediaan barang dagang di PT. Matahari Department Store, Tbk cabang Paragon Mall masuk kategori sangat efektif. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan pengendalian internal atas persediaan barang dagang oleh PT. Matahari Department Store, Tbk cabang Paragon Mall sebagian besar sudah sesuai dengan penerapan pengendalian internal berdasarkan COSO *framework* (2013).

2. Berdasarkan hasil analisis angka pertumbuhan *shrinkage* dari data yang diperoleh oleh studi dokumentasi pada PT. Matahari Department Store, Tbk cabang Paragon Mall dengan rata-rata sebesar 0.89%, tingginya angka *shrinkage* disebabkan oleh *damage*, kehilangan atau pencurian, kesalahan administrasi yang dilakukan oleh karyawan, dan pada saat perhitungan fisik persediaan atau disebut *Stok Opname*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Angela Veda Puspitasari, Setyani Sri Haryani (2018). “*Analisis Pengendalian Intern Pada Sistem Persediaan Barang Dagang (Studi Kasus ROWN Division Di Surakarta)*”
- Arens, Alvin A., dan James K. Loebbecke. 2000. *Auditing An Integrated Approach*, Eighth, Prentice-Hall International, Inc, New York.
- Bayangkara, IBK. (2008). *Audit Manajemen: Prosedur dan Implementasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Boyton, William C., dan Walker G. Kell. 2002. *Modern Auditing*, Edisi Ketujuh, Erlangga, Jakarta.
- Champion, Dean J. (1990). *Basic Statistic For Social Research*. Second Edition. New York: A. Ronald Press Publishing.
- COSO. (2013). “Internal Control-Integrated Framework Executive Summary”. <http://www.coso.org/>. Diakses tanggal 15 Oktober 2019.
- Erlina, Sri Mulyani. 2007. *Metodelogi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*, Terbitan Pertama, USU Press, Medan.
- Fanny Angkasa, Edison Sagala dan Elidawati (2019). “*Analisis Pengendalian Internal Persediaan Barang Dagang Pada PT. PANCA KURNIA NIAGA NUSANTARA MEDAN*”
- Fariyanti, Rida. 2014. “*Analisa Keefektifan Sistem Pengendalian Internal Persediaan Pada PT. Cassanatama Naturindo*.”
- Fitri Nur Wildana, Erni Unggul Sedyu Utami (2017). “*Analisis Sistem Pengendalian Persediaan Atas Barang Dagang Pada CV. SUMBER ALAM SEJAHTERA TEGAL*”.
- Hery. (2015). *Analisis Laporan Keuangan*. Edisi I. Yogyakarta: Center for academic Publishing Services.
- Hansen, Don R dan Marynne M. Mowen. 2001. *Akuntansi Manajemen*, Edisi Tujuh, Salemba Empat, Jakarta.

- Jusup, AI. Haryono. (2011). *Auditing (Pengauditan Berbasis ISA)*. Edisi II. Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN
- Kasmir. (2010). *Pengantar Manajemen Keuangan*. Jilid dua Edisi dua. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Kuncoro, Mudrajad. (2009). *Metode Riset untuk Bisnis & Ekonomi Bagaimana Meneliti & Menulis Tesis?*. Edisi 3. Jogjakarta : Penerbit Erlangga.
- Mulyadi. (2002). *Auditing*. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyadi. 2008. *Sistem Akuntansi*, Edisi Ketiga, Cetakan Keempat, Salemba Empat, Jakarta.
- Prasetyo, Hari dan Nugroho, Munajat tri dan Pujiati, Asti. 2006. "Pengembangan Model Persediaan Dengan Mempertimbangkan Waktu Kadaluarsa dan Faktor Unit Diskon", *Jurnal Ilmiah Teknik Industri*, Volume 4 No.3, Universitas Muhammadiyah, Surakarta.
- Rangkuti, Freddy. (2000). *Manajemen Persediaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Stice dan Skousen. 2009. *Akuntansi Intermediate*. Edisi Keenam Belas, Buku 1, Salemba Empat, Jakarta.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Bisnis Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung : Penerbit Alfabeta.
- Tunggal, A. M. (2005). *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Penerbit Harvarindo. Warren S. Carl, James M. Reeve dan Philip E. Fees. 2005. *Pengantar Akuntansi*. Edisi 21. Salemba Empat, Jakarta
- e.