

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Umum CV Surya Perkasa

CV Surya Perkasa adalah perusahaan perorangan yang didirikan pada tahun 2008 oleh Bapak Suryo, yang bergerak di bidang produksi paving block. Perusahaan ini berfokus pada produksi paving block, sebuah material yang umumnya digunakan untuk lantai paving di berbagai proyek konstruksi, baik untuk area komersial maupun residensial. Selain paving block, perusahaan juga memproduksi genteng dan kanstin, meskipun paving block menjadi produk utama yang ditawarkan. Perusahaan ini awalnya berlokasi di Jl. Raya Rsajapolah dengan hanya tiga karyawan dan menggunakan metode produksi manual.

Seiring dengan berjalannya waktu dan komitmen terhadap mutu, pelayanan, dan kualitas produk, CV Surya Perkasa telah berhasil membangun reputasi yang solid di pasar, memberikan kepuasan yang tinggi kepada konsumen. Pada tahun 2012, perusahaan ini memutuskan untuk memindahkan lokasi produksi ke Jl. Raya Cisinga, Kelurahan Cilampunghilir, Kecamatan Padakembang, Kabupaten Tasikmalaya, Provinsi Jawa Barat 46466. Pada titik ini, CV Surya Perkasa mulai menggunakan mesin press dalam proses produksinya, meningkatkan efisiensi dan kapasitas produksi. Saat ini CV Surya Perkasa memiliki total keseluruhan karyawan sebanyak tujuh puluh orang.

Visi dari CV Surya Perkasa yaitu:

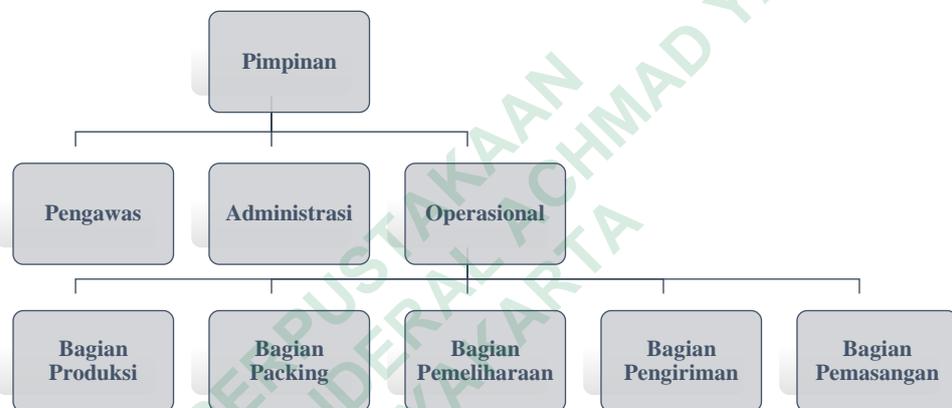
1. Menjadi Pabrik Paving Block dengan produk dan pelayanan terbaik.
2. Mengembangkan Sumber Daya Manusia dan budaya perusahaan yang berkinerja tinggi untuk mendapatkan hasil produksi yang berkualitas terbaik.

Misi CV Surya Perkasa yaitu:

1. Menjaga kualitas produk dengan penggunaan material terbaik dan *quality control* sebagai prioritas.

2. Menyediakan produk yang berkualitas tinggi serta memberikan pelayanan yang memuaskan terhadap pelanggan.
3. Menjaga kerjasama yang baik dengan mengedepankan Profesionalisme, integritas dan kejujuran terhadap pelanggan.

Dalam menjalankan kegiatan usahanya, sebuah perusahaan diatur oleh pimpinan, yang kemudian mendelegasikan tugasnya kepada bawahannya, yang dimana garis ataupun alur perintah tersebut diatur dalam struktur organisasi sebagai berikut:



Gambar 4.1 Struktur Organisasi CV Surya Perkasa

Sumber: CV Surya Perkasa (2024)

1. Pimpinan: Bapak Suryo sebagai pendiri dan pemilik perusahaan.
2. Pengawas: Bertanggung jawab atas pengawasan keseluruhan operasional perusahaan.
3. Administrasi: Menangani administrasi umum, termasuk pembuatan surat jalan & faktur penjualan, dan pelaporan keuangan.
4. Operasional:
 - a) Produksi: Bagian yang bertanggung jawab atas proses produksi.
 - b) Packing: Menangani proses pengepakan produk yang telah jadi atau muatan untuk dimasukkan ke dalam truk.

- c) Pemeliharaan: Bertugas dalam perawatan mesin dan peralatan produksi.
- d) Pengiriman: Bertugas mengatur pengiriman produk ke konsumen.
- e) Pemasangan: Bagian yang memasang paving block di lokasi proyek sesuai permintaan konsumen.

B. Hasil Penelitian

1. Penerapan Sistem Pengendalian Internal Persediaan Barang Jadi Pada CV Surya Perkasa

a) Pemisahan Tugas yang Memadai

Tabel 4.1 Prinsip Umum 1

Wawancara	Analisis
<i>"Untuk pengiriman, komunikasi dimulai dari pengawasnya, kemudian kepada pemuat, supir, dan kenek." (P8)</i>	Prinsip pemisahan tugas yang memadai terlihat dalam proses pengiriman dan pelepasan paving di perusahaan ini. Komunikasi dimulai dari pengawas ke pemuat, supir, dan kenek, memastikan setiap tahapan diawasi dengan baik.
<i>"Pelepasan paving dijadwalkan pada malam hari sekitar setengah tujuh, dan yang melakukannya pasti tim yang berbeda, bukan tim bagian produksi." (P29)</i>	Pelepasan paving dilakukan pada malam hari oleh tim yang berbeda dari tim produksi, sehingga menjaga pemisahan antara proses produksi, penyimpanan dan distribusi.
<i>"Iya, berbeda. Jadi pulangnye sore sudah, dan yang bekerja malam adalah orang lain, khusus untuk pelepasan paving." (K44)</i>	

Berdasarkan hasil di atas, pemisahan tugas di perusahaan sudah berjalan dengan baik sesuai dengan kebutuhan perusahaan dimulai dari proses penyimpanan persediaan barang jadi dilakukan oleh tim yang berbeda dengan tim produksi, selain itu terdapat bagian pemuat, dan pengiriman. Pemisahan tugas ini yaitu untuk mengantisipasi supaya pemberian atau penetapan tugas tidak mengalami rangkap bagian, dikarenakan selain memperhatikan

waktu pengeringan, perusahaan juga perlu menyesuaikan tenaga para pekerjanya.

b) Penetapan Tanggung Jawab yang Memadai

Tabel 4.2 Prinsip Umum 2

Wawancara	Analisis
"Pihak admin harus selalu mendapatkan otorisasi dari saya terlebih dahulu terkait transaksi pengeluaran besar, sehingga selalu terkontrol." (B27)	Pada penetapan tanggung jawab yang memadai, perusahaan telah menetapkan kebijakan terkait adanya otorisasi transaksi, adanya reparasi paving yang rusak, kebijakan atas tata letak penyimpanan, persediaan barang jadi, waktu pelepasan paving, serta waktu paving layak dijual, serta adanya kebijakan penyiraman untuk mengantisipasi dari cuaca serta dapat mengoptimalkan kualitas produk.
"Setiap produksi dikenakan reparasi untuk mengurangi kerugian perusahaan, biasanya 15 biji untuk setiap 1000 biji." (B16)	
"Karena mengikuti sistem borongan, jadi disini menyesuaikan dimana letak penyimpanan paving, jadi itu sesuai tim atau mesin produksi. kalau penyimpanan tidak dipisah baru itu bisa saja terjadi kecurangan, jadi intinya disini sudah menyesuaikan hal tersebut." (P43)	
"Kalau waktu pelepasan paving jangan terlalu cepat, harus ada waktu kering dulu." (K48)	
"Iya dalam satu hari itu, jadi ditumpuk itu nanti malamnya, tidak bisa langsung kalau nanti siangnya ditumpuk bisa rusak. Jadi kalau sudah produksi di atas 10 hari, barang jadi itu sudah bisa siap dikirim." (B43)	
"Ada suka ada saja, jadi kan ini nantinya kelihatan dari jsajaran sama barisannya. Kalau 7 ribu itu dihitung lurus nanti kaliatan kalau ada kekurangan pasti ada yang tidak pas." (K46)	
"Iya perlu (penyiraman rutin), karena paving itu controlnya ada di air juga." (P57)	

Berdasarkan hasil di atas, pada penetapan tanggung jawab yang memadai, perusahaan telah menetapkan beberapa kebijakan penting. Hal ini dimulai dari bagian admin harus mendapatkan otorisasi dari pengawas sebelum melakukan transaksi besar untuk memastikan kontrol yang ketat. Selain itu terdapat kebijakan pada tahap produksi dan penyimpanan karena CV Surya Perkasa ini merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pembuatan paving block, yang mana pada penerapan sistemnya perusahaan menggunakan sistem produksi borongan, dimana sistem ini mempengaruhi pada kebijakan produksi dan penyimpanan persediaan barang jadi. Kebijakan penetapan reparasi sebesar 15 biji per 1000 biji untuk mengurangi kerugian perusahaan.

Sistem penyimpanan disesuaikan dengan tim atau mesin produksi untuk mencegah kecurangan. Waktu pelepasan paving diatur agar tidak terlalu cepat, memberi waktu bagi paving untuk mengering. Barang jadi siap dikirim setelah 10 hari produksi. Jumlah paving dapat mudah diketahui dengan menghitung dalam jsajaran dan barisan, memastikan akurasi dan mendeteksi kekurangan. Adapun proses penjemuran atau pengeringan paving block yang dilakukan perusahaan adalah sebagai berikut:



Gambar 4.2 Proses Penjemuran

Sumber: CV Surya Perkasa (2024)

Berdasarkan hasil observasi, penempatan persediaan barang jadi terletak di lapangan terbuka yang disesuaikan dengan masing-masing timnya. Paving disimpan di area depan produksi agar tim

produksi tidak perlu bergerak jauh untuk penyimpanan. Kebijakan-kebijakan ini menunjukkan upaya perusahaan dalam menetapkan tanggung jawab yang memadai untuk menjaga kualitas dan efisiensi persediaan barang jadi.

c) Perancangan dan Penggunaan Dokumen serta Catatan yang Memadai

Tabel 4.3 Prinsip Umum 3

Wawancara	Analisis
<p><i>“Iya, seperti menyusun barang jadi atau pavingnya itu harus rapi biar mudah diakses juga, terus bahan baku atau barang jadi yang dipakai atau dikeluarkan itu pastinya yang awal atau pertama masuk dan jadi. Soalnya paving perlu waktu untuk pengeringan.”</i> (A24)</p>	<p>Perusahaan telah menggunakan dokumen serta catatan yang memadai. Hal ini dapat dilihat dari adanya penilaian persediaan barang jadi dengan menggunakan <i>First In First Out</i> (FIFO) serta melakukan pencatatan secara perpetual atau setiap pada saat terjadi transaksi. Selain pihak administrasi terdapat juga pencatatan ganda yang dilakukan oleh bagian produksi untuk mencatat jumlah hasil produksi serta bagian pemuat yang mencatat jumlah persediaan barang jadi yang akan dikeluarkan. Selain itu terdapat dokumen berupa surat jalan untuk paving yang terkirim.</p>
<p><i>“Oleh karena itu setiap produksi itu dikasih lorong karena yang diambil pasti yang depannya dulu (awal) buat mengurangi supaya bisa diproduksi lagi.”</i> (B42)</p>	
<p><i>“langsung dicatat setiap kali ada transaksi terjadi.”</i> (A44)</p>	
<p><i>“mencatat penghitungan harian meliputi jumlah produksi dan jenis paving yang diproduksi. Untuk produk atau paving yang dikeluarkan, penghitungan dan pencatatannya dilakukan secara terpisah oleh bagian pemuat.”</i> (K77)</p>	
<p><i>“Kita kalau terkirim barangnya itu pakai surat jalan... Tapi kalau yang terpasang kita tidak pakai surat jalan karena hitunganya itu terpasang sesuai dengan kebutuhan disana.”</i> (B23)</p>	

Berdasarkan hasil di atas, perusahaan telah menggunakan dokumen dan catatan yang memadai untuk pengendalian persediaan barang jadi. Perusahaan menerapkan metode FIFO untuk

memastikan bahan baku atau barang jadi yang pertama masuk adalah yang pertama digunakan, penting dalam proses pengeringan paving. Pencatatan dilakukan secara perpetual, artinya setiap transaksi langsung dicatat untuk menjaga akurasi data. Terdapat juga pencatatan ganda, di mana bagian produksi mencatat jumlah hasil produksi dan bagian pemuat mencatat jumlah persediaan barang jadi yang akan dikeluarkan.

Untuk pengiriman, perusahaan menggunakan surat jalan untuk mencatat paving yang terkirim. Pemasangan langsung di lokasi tidak memerlukan surat jalan, karena penghitungan didasarkan pada kebutuhan di tempat tersebut. Penggunaan dokumen dan catatan yang memadai ini menunjukkan bahwa perusahaan telah memiliki sistem pengendalian yang baik dalam perancangan dan penggunaan dokumen serta catatan. Bukti dokumen terkait pencatatan yang dilakukan oleh bagian administrasi, produksi, dan pemuat mendukung hasil wawancara di atas adalah sebagai berikut:

STOCK HARIAN PRODUKSI												
Tanggal 22/04/2024												
No	Nama mesin	Nama barang	Stock Awal	Semen			Hasil dalam Satu Hari			Hasil Produksi Akhir		
				jenis	usia semen	Hasil	Keluar	Hasil (m ²)	Pu/meter	Hasil (m ²)	Awal	Akhir (m ²)
1	Mesin karubaya	Paving bata Rem	36.231	22		6.338		36.231	50		42.339	847
2		Paving bata sem 510	2.340					2.340	50		2.340	47
3		paving segi 6 sem	7.626					7.626	50		7.626	153
4		Paving segi 8 Rem	18.675					18.675	28		18.675	467
5	Mesin Carbon	Paving bata Rem K-350	26.368					26.368	50		26.368	527
6		Paving bata sem 414	49.632	28		6.780	6.800	42.832	50		49.590	992
7		Paving bata sem Mirah							50			
8		Paving bata Rem Mirah							50			
9	Mesin Horata	Paving bata Rem	173.707	29		6.836	6.000	167.707	50		148.343	1.487
10		Paving bata sem 450							50			
11		Paving bata sem 450							50			
12		Paving bata sem 450							50			
13		Paving bata Rem Mirah	10.000					10.000	50		10.000	200
14									50			
15									50			
16	Mesin Multi (pau)	Paving 3D Hitam							50			
17		Paving bata Rem 414	156.658	23		5.412		156.658	50		162.070	1.241
18		paving 3D Mirah	4.848					4.848	50		4.848	97
19		paving 3D Natural	5.258					5.258	50		5.258	105

Gambar 4.3 Stock Harian Produksi
Sumber: CV Surya Perkasa (2024)

17-4-2024	paving abu bcm 60 mir	pa-mammam garut	70
18-4-2024	paving abu bcm 60 mir	arip garut	7000
19-4-2024	paving abu bcm 25 mir	parid garut	3000
20-4-2024	paving abu bcm 51 mir	arip garut	6000
21-4-2024	paving abu bcm 60 mir	pa-mammam	70000
22-4-2024	paving abu bcm 60 mir	pa-mammam	7000
23-4-2024	paving abu bcm 60 mir	astop	7000
24-4-2024	paving abu bcm 58 mir	arip ker.sarimanak	7000
25-4-2024	paving abu bcm 60 mir	parid	7000
26-4-2024	paving abu bcm 58 mir	sahit ker.sarimanak	7000
27-4-2024	paving abu bcm 60 mir	astop garut	7000
28-4-2024	paving abu bcm 58 mir	pa-mammam ayi	7000
29-4-2024	paving abu bcm 60 mir	arip garut	7000
30-4-2024	paving abu bcm 60 mir	arip garut	7000

Gambar 4.4 Catatan Paving Yang Dikeluarkan

Sumber: CV Surya Perkasa (2024)

$\Rightarrow 41.524 - 830 = 40.694 + 70$		
		$= 2.848.546$
Rps :		25.000
jumlahon 6 hari 5 orang		= 260.000
		= 3.108.546
Rp 8ms 200.000		= 2.908.546

Suku = 7740	32	
minggu = 7740	29,5	
Semua = 7740	27	$\Rightarrow 41.740 - 830 = 40.910 + 70$
Selasa = 7887	29	$= 3.097.713$
Rabu = 6636	23	jumlahon = 100.000
Kamis = 7887	31	Rps = 25.000
		= 3.224.713
		200.000 Rpms = 3.024.713

Gambar 4.5 Catatan Harian Produksi

Sumber: CV Surya Perkasa (2024)

Berdasarkan hasil dokumen yang didapatkan, pencatatan dimulai oleh bagian administrasi pada dokumen stok harian. Pencatatan ini mencatat jumlah produk yang dihasilkan dan dikeluarkan setiap hari, seperti yang tertanggal 24 Mei 2024, dan datanya sesuai dengan pencatatan manual lainnya. Catatan kedua pada gambar 4.4 ditulis oleh bagian pemuat atau perpackingan yang bertugas mengangkut paving dari tempat penyimpanan. Catatan ini berisi jumlah paving yang harus diangkut berdasarkan tempat penyimpanan. Catatan ketiga pada gambar 4.5 adalah catatan harian bagian produksi, yang mencatat jumlah produksi harian, jumlah semen yang digunakan, upah, bonus, insentif, dan pengurangan BPJS. Kedua catatan ini diperlukan untuk penyesuaian data. Selain dokumen pencatatan di atas, terdapat juga dokumen surat jalan untuk melakukan pengiriman paving.

CV SURYA PERKASA
INDUSTRI & SUPPLIER
Paving Blok, Corblok, Grassblock, Genteng Beton,
Saluran Beton (U-Ditch) Dinding Beton (Precast)
Bata Beton, Roster, Penar, Bata, Dab.
Jl. Raya Cisinga Golacr Singaparna - Tasikmalaya
Telp. 081 214 149 770 - 082 315 105 909

Tasikmalaya, 20

Kepada Yth.

SURAT JALAN 00757

Dengan hormat,
Bersama ini kami kirim dengan Truck No. ke alamat Tuan.
Barang - barang yang tersebut dibawah ini

Banyaknya	NAMA BARANG

Tanda terima, PERHATIAN: Barang yang sudah diberi tidak dapat dikitar atau dikembalikan Hormat kami,

Gambar 4.6 Surat Jalan

Sumber: CV Surya Perkasa (2024)

Penggunaan surat jalan memastikan bahwa setiap barang yang keluar dari gudang tercatat dengan baik dan tidak ada barang yang keluar tanpa izin atau dokumentasi yang tepat. Surat jalan digunakan khusus untuk barang jadi yang dikirim, berfungsi sebagai dokumen resmi yang mencatat detail barang yang dikirim, termasuk jumlah, jenis, dan tujuan pengiriman. Sedangkan untuk barang jadi yang langsung dipasang, surat jalan tidak diperlukan karena pemasangan dilakukan langsung di lokasi tanpa melalui proses pengiriman terpisah, sehingga tidak memerlukan dokumentasi pengiriman.

d) Pengendalian Fisik atas Aset dan Catatan yang Memadai

Tabel 4.4 Prinsip Umum 4

Wawancara	Analisis
<i>"lewat office saja, standarnya juga secara umum, pencatatan yang mudah dimengerti."</i> (P50)	Pada pengendalian fisik atas aset dan catatan yang memadai, perusahaan telah melakukan pencatatan dengan menggunakan Mc. Office. Selain itu perusahaan juga melakukan pengendalian fisik pada persediaan barang jadi dengan melakukan penyiraman rutin dan melakukan kontrol kualitas dan kuantitas pada setiap paving yang akan
<i>"Dalam hari itu juga, data langsung dimasukkan ke sistem. Barang-barang yang sudah di atas mobil dan siap jalan dianggap sudah keluar, sehingga mengurangi stok persediaan."</i> (B53)	
<i>"Sudah diantisipasi, jadi kalau panas biasanya nanti harus ada itu penyiraman rutin supaya tidak terlalu kering..."</i> (A50)	

<p>“Jadi sebelum bagian packing memuat (<i>mempacking</i>) ke mobil pasti akan kelihatan layak apa enggak. Nah kalau layak berarti nanti dimasukkan ke mobil kalau tidak layak ya tidak akan dimasukan.” (B51)</p>	<p>dikeluarkan serta melakukan perhitungan barang jadi oleh bagian pemuat.</p>
<p>“Sebelum para pekerja pulang, Mas A (Pengawas) melakukan perhitungan atau stock opname.” (P11)</p>	

Perusahaan menerapkan pengendalian fisik atas aset dan catatan dengan menggunakan *Microsoft Office* untuk pencatatan yang mudah dipahami. Data barang dimasukkan ke sistem pada hari yang sama, sehingga stok persediaan selalu diperbarui secara *real-time*. Pengendalian fisik juga dilakukan dengan penyiraman rutin untuk menjaga kualitas barang. Bagian pemuat/packing memastikan barang dalam kondisi layak sebelum dimuat ke mobil, sehingga hanya barang yang memenuhi standar kualitas yang dikirim. Setiap hari, bagian pengawas melakukan stok opname terhadap persediaan barang jadi. Langkah-langkah ini membantu perusahaan menjaga kualitas dan kuantitas persediaan serta memastikan data selalu akurat dan terkini. Proses penyiraman yang dimaksud adalah sebagai berikut:



Gambar 4.7 Proses Penyiraman
Sumber: CV Surya Perkasa (2024)

Setelah pelepasan paving dan disimpan dengan baik hal selanjutnya yang dilakukan adalah penyiraman rutin. Penyiraman

rutin diperlukan untuk menjaga paving supaya dapat menjaga kepadatan paving. Berdasarkan hasil observasi penyiraman rutin ini dilakukan setiap 3x sehari, hal ini menjelaskan bahwa menjaga kelembapan paving selama proses produksi adalah bagian dari pengendalian internal untuk memastikan kualitas produk tetap optimal.

e) **Verifikasi secara Independen atas Kinerja**

Tabel 4.5 Prinsip Umum 5

Wawancara	Analisis
<p>“Untuk kualitasnya juga perusahaan sudah melakukan uji material atau kekuatan dulu pas di awal mau memilih produksi K-nya itu, itu biasanya di lab ITB.” (B51)</p>	<p>Perusahaan melakukan verifikasi atas kinerja melalui pelatihan dan evaluasi atau pengawasan setiap hari, terdapat uji lab paving, serta pemberian insentif dan peneguran pada setiap hasil produksi.</p>
<p>“...dilihat juga dari pelatihan karyawan sama pengawasan setiap hari.” (B59)</p>	
<p>“Memang dari perusahaan kalau produksi dapat banyak suka ada dikasih bonus, dikasih makan.” (K23)</p>	
<p>“Sama kualitasnya pasti nanti suka di cek juga.” (K24)</p>	
<p>“ditegur itu kerjanya, kalau kualitas kurang gitu. Sama kenapa produksinya tidak sebanyak tim yang lain.” (K52)</p>	

Perusahaan melakukan verifikasi kinerja dengan pendekatan terstruktur dan komprehensif. Pertama, kualitas bahan dan kekuatan produk diuji di laboratorium ITB sebelum produksi untuk memastikan standar mutu yang tinggi. Selanjutnya, perusahaan melakukan pengawasan harian dan pelatihan bagi karyawan guna memastikan proses produksi sesuai prosedur. Untuk memotivasi karyawan, perusahaan menerapkan insentif berupa bonus kehadiran dan makanan. Kualitas produk selalu diperiksa dan dievaluasi secara berkala. Jika ditemukan ketidakselarasan dalam kualitas atau

jumlah produksi dibandingkan dengan tim lain, karyawan akan mendapat teguran dan evaluasi lebih lanjut untuk perbaikan kinerja.

2. Penerapan Sistem Pengendalian Internal Persediaan Barang Jadi Berdasarkan COSO ICIF 2013

Komponen Kesatu Lingkungan Pengendalian

Prinsip 1 Menetapkan Nilai-Nilai Integritas dan Etika

Tabel 4.6 Prinsip ke-1 COSO ICIF

Wawancara	Analisis
<p><i>"Kode etik dalam bekerja mencakup kehadiran yang utama, sistem kerja yang dimulai tepat waktu, dan kode etik antara pekerja dengan pekerja lainnya."</i> (B3)</p> <p>Hal di atas didukung oleh hasil wawancara berikut:</p> <p><i>"kejujuran terutama disiplin waktu, penting. Pekerja harus datang tepat waktu."</i> (A4)</p>	<p>Berdasarkan hasil wawancara tersebut, secara keseluruhan, CV Surya Perkasa telah menetapkan dan mengimplementasikan nilai-nilai integritas dan etika dengan baik, memastikan bahwa seluruh karyawan memahami dan menerapkan nilai-nilai tersebut dalam setiap aspek operasional perusahaan.</p>
<p><i>"Itu sudah termasuk dalam pelatihan, pelatihan dilakukan selama seminggu sebelum masuk kerja."</i> (K10)</p>	
<p><i>"...kami selalu memeriksa terlebih dahulu hasil produksinya berapa, material yang digunakan berapa, apakah sesuai dengan yang diperintahkan, dan apakah sesuai dengan hasil produksi..."</i> (B5)</p>	
<p><i>"Evaluasi dilakukan bulanan atau mingguan, biasanya ada diskusi dengan semua bagian terkait kesalahan sebelumnya dan mencari solusi."</i> (A8)</p>	

Pada prinsip 1, perusahaan telah menetapkan nilai-nilai integritas dan etika dengan menekankan pentingnya kejujuran dan kedisiplinan. Selain itu, kode etik antara pekerja dengan pekerja lainnya, seperti kekompakan, diimplementasikan melalui bekerjasama tim yang solid dan pengecekan rutin dalam setiap produksi. Nilai-nilai dan kode etik

tersebut dikomunikasikan berdasarkan peran dan tugas karyawan sejak tahap awal rekrutmen, serta melalui pelatihan atau training untuk memastikan pemahaman mendalam mengenai aturan kerja. Evaluasi untuk memperkuat kepatuhan dan nilai-nilai etika dilakukan secara mingguan atau bulanan, dan ada pengecekan rutin pada bagian produksi untuk memastikan kesesuaian hasil dengan standar.

Prinsip 2 Menjaga Independensi dan Melakukan Pengawasan

Tabel 4.7 Prinsip ke-2 COSO ICIF

Wawancara	Analisis
<i>"Melakukan pengecekan rutin terhadap kualitas dan kuantitas produk serta hasil lainnya, karena tugas pengawas adalah untuk memastikan bahwa operasi berjalan dengan lancar"</i> (P12)	Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwasannya perusahaan telah menjaga independensi dan melakukan pengawasan
<i>"Mengawasi untuk memastikan setiap pegawai bekerja sesuai standar dan memberikan umpan balik atas hasil kerjanya. Pengawasan dilakukan setiap hari, baik di kantor maupun di lapangan."</i> (A9)	yaitu melalui pengecekan rutin produk, serta adanya peran pengawas sebagai penghubung utama antara karyawan dan pimpinan, membantu memastikan operasional yang lancar dan kualitas produk yang terjaga.
<i>"Jadi, jika atasan memberikan perintah, saya sebagai bawahan langsung menyampaikan perintah tersebut kepada kepala produksi sesuai dengan instruksi atasan."</i> (B8)	

Pada prinsip 2, perusahaan menjaga independensi dan melakukan pengawasan dengan mendirikan bagian pengawasan inti. Bagian ini bertanggung jawab memastikan kelancaran operasional perusahaan melalui pengawasan rutin terhadap kualitas dan kuantitas produk. Pengawasan ini juga mencakup umpan balik terhadap kinerja pegawai, baik di kantor maupun di lapangan. Komunikasi di CV Surya Perkasa sangat bergantung pada pengawas sebagai penghubung utama antara karyawan dan pimpinan, membantu menjaga independensi informasi dan memastikan pengawasan yang baik. Struktur komunikasi yang jelas dan terorganisir memungkinkan perusahaan mengatasi kendala

operasional dengan cepat dan efektif, serta memastikan instruksi dari pimpinan dijalankan sesuai rencana.

Prinsip 3 Menetapkan Struktur Organisasi, Otoritas dan Tanggung Jawab

Tabel 4.8 Prinsip ke-3 COSO ICIF

Wawancara	Analisis
<i>"Untuk struktur organisasi sebenarnya ada, tetapi karena ini perusahaan keluarga jadi struktur organisasinya masih sederhana."</i> (B9)	Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat peneliti simpulkan bahwasannya perusahaan telah menetapkan struktur organisasi, otoritas dan tanggung jawab. Hal ini dapat dilihat adanya struktur dan pembagian tugas yang jelas. Serta pelaporan tanggung jawab dilakukan setiap hari melalui pengawas.
<i>"Setiap bagian sudah memiliki job description masing-masing, dengan tugas-tugas yang sudah jelas. Proses ini dimulai dari perekrutan di mana calon karyawan diberitahu secara langsung mengenai tanggung jawab pekerjaannya."</i> (P15)	
<i>"Iya itu nanti langsung laporan ke pengawas, ada catatan masing-masingnya. Untuk melihat catatan perhitungan Mas A (Pengawas) sama tidak dengan catatan kita hasil produksi sama pendapatannya."</i> (K38)	

Pada prinsip 3, perusahaan telah menetapkan struktur organisasi, otoritas, dan tanggung jawab dengan baik. Struktur organisasi yang sederhana ini mendukung efisiensi operasional, mengingat perusahaan ini adalah perusahaan keluarga. Pemisahan wewenang dan tanggung jawab sudah jelas terdefinisi, dimulai dari penjelasan lisan saat rekrutmen karyawan. Pelaporan ke atasan dilakukan setiap hari melalui pengawas, memastikan bahwa setiap karyawan melaporkan kegiatan dan masalah secara rutin. Komunikasi ini memfasilitasi pengawasan dan penyelesaian masalah yang cepat. Pengawas kemudian membandingkan data laporan dengan catatan mereka sendiri, menunjukkan adanya mekanisme kontrol internal untuk menjaga keakuratan dan keandalan data.

Prinsip 4 Membangun Komitmen Terhadap Kompetensi

Tabel 4.9 Prinsip ke-4 COSO ICIF

Wawancara	Analisis
<p><i>"itu pastinya ada persyaratan tertentu ya, seperti minimal sarjana sama ada pengalaman juga."</i> (P18)</p> <p>Hal di atas diperjelas melalui hasil wawancara berikut:</p> <p><i>"karena disini menggunakan sistem borongan atau grup, jadi jika salah satu anggota keluar dari perusahaan, produksi akan otomatis berkurang. Biasanya, ketua atau leader dalam tim tersebut akan mencari penggantinya."</i> (B12)</p> <p><i>"Sejauh ini, yang diperhatikan biasanya dari segi fisik dulu, apakah kuat atau tidak, dan disiplinnya bagaimana. Kemudian saat training, semuanya akan terlihat lebih jelas."</i> (K59)</p>	<p>Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat peneliti simpulkan bahwasannya perusahaan telah membangun komitmen terhadap kompetensi. Hal ini dapat dilihat dari adanya persyaratan rekrutmen, pemberian insentif, sanksi dan pemutusan hubungan kerja yang adil.</p>
<p><i>"Hitungannya dilakukan setiap hari. Jika pekerja tersebut hadir terus, maka setiap hari akan diberikan poin kehadiran sebagai bentuk reward."</i> (B14)</p>	
<p><i>"untuk sanksi itu ada seperti peneguran ketika kerja terutama jika kualitasnya kurang baik dan banyaknya hasil produksi tidak sesuai dengan lainnya."</i> (K52)</p>	
<p><i>"Ada dispensasi terlebih dahulu, untuk memahami alasan mengapa tidak masuk, seperti kelelahan, sakit, atau mendapat pekerjaan lain."</i> (B15)</p>	

Pada prinsip 4, perusahaan telah membangun komitmen terhadap kompetensi. Perusahaan menetapkan syarat dan standar yang sesuai untuk merekrut karyawan, khususnya di bagian produksi, dengan menekankan kekuatan fisik, kedisiplinan, dan kemampuan kerja tim.

Insentif berupa bonus kehadiran diberikan untuk meningkatkan motivasi karyawan, sementara sanksi lebih difokuskan pada teguran untuk meningkatkan disiplin dan kualitas kerja. Prosedur pemutusan hubungan kerja juga terlihat adil, dengan mempertimbangkan kinerja tim secara menyeluruh sebelum mengambil keputusan.

Prinsip 5 Menegakkan Akuntabilitas

Tabel 4.10 Prinsip ke-5 COSO ICIF

Wawancara	Analisis
<p><i>“SOP nya, jadi ya paling setiap produksi kita dikenakan reparasi..., penyimpanan barang jadi harus sesuai dengan standar K dan juga sering dilakukan kontrol terhadap kualitasnya.” (B16)</i></p> <p>Hal di atas didukung oleh hasil wawancara berikut:</p> <p><i>“Di sini ada standar K-nya, sehingga setiap proporsi campuran bahan baku harus sesuai dengan yang telah ditentukan, untuk memastikan kualitas pavingnya.” (K53)</i></p>	<p>Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwasannya perusahaan telah Menegakkan akuntabilitas. Hal ini dapat dilihat melalui adanya SOP dalam menjalankan aktivitas operasional sehari-hari serta adanya pengukuran kinerja standar.</p>
<p><i>“Pengukurannya berdasarkan absensi atau daftar harian karyawan, pemberian insentif, bonus dan adanya standar kualitas produk.” (B17)</i></p>	

Pada prinsip 5, perusahaan telah menegakkan akuntabilitas. Perusahaan memiliki SOP terkait reparasi, penyimpanan paving, serta standar ketahanan atau kekuatan paving (K) untuk menjalankan aktivitas operasional sehari-hari. Komunikasi mengenai pengukuran kinerja standar dilakukan secara jelas, mengacu pada standar yang telah ditetapkan seperti kehadiran karyawan, insentif, kualitas produk, dan spesifikasi paving block. Hal ini menunjukkan konsistensi dalam menjaga akuntabilitas dalam setiap aspek operasional perusahaan.

Komponen Kedua Penilaian Risiko

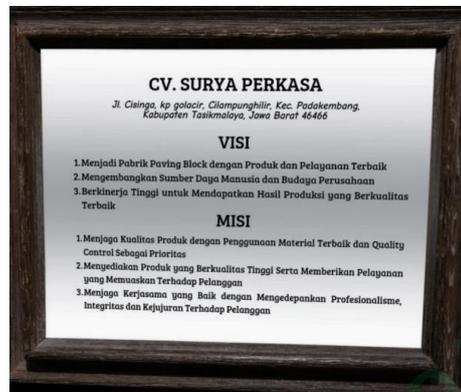
Prinsip 6 Menetapkan Tujuan Organisasi

Tabel 4.11 Prinsip ke-6 COSO ICIF

Wawancara	Analisis
<p><i>"Tujuan organisasi telah disampaikan secara lisan, mencakup kualitas produk, pelayanan, dan sumber daya manusia. Semua tujuan tersebut harus dijaga dengan baik melalui penerapan pengawasan harian, sehingga kontrol yang diterapkan berfungsi untuk mengingatkan karyawan akan pentingnya hal ini." (P25)</i></p>	<p>Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat peneliti simpulkan bahwasannya perusahaan telah menetapkan tujuan organisasi baik itu secara umum dan dalam hal pengendalian internalnya.</p>
<p><i>"Pokoknya tujuan dalam pengendalian itu adalah untuk meningkatkan efisiensi, mengurangi risiko gangguan produksi, dan menjaga kualitas dengan penyimpanan barang jadi yang baik." (P26)</i></p> <p>Hal di atas sejalan dengan hasil wawancara berikut:</p> <p><i>"...itu sebenarnya sudah tercermin dalam tujuan utama, yaitu menghasilkan kualitas yang baik. Oleh karena itu, pengendalian dan penyimpanan paving harus benar-benar diperhatikan." (B19)</i></p>	

Pada prinsip 6, perusahaan telah menetapkan tujuan organisasi terkait kualitas produk, pelayanan, dan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM). Pengawasan harian yang konsisten membantu memastikan pencapaian tujuan-tujuan ini. Fokus pada kualitas produk tercermin dari feedback dan teguran rutin yang diberikan kepada tim, yang berkontribusi pada peningkatan kinerja SDM. Tujuan spesifik dalam pengendalian persediaan barang jadi termasuk meningkatkan efisiensi operasional, mengurangi risiko gangguan produksi, dan menjaga kualitas produk dengan penyimpanan paving yang baik,

mendukung kepuasan pelanggan secara keseluruhan. Tujuan umum perusahaan secara resmi tercermin dalam gambar berikut:



Gambar 4.8 Visi Misi Perusahaan
Sumber: CV Surya Perkasa (2024)

Prinsip 7 Mengetahui dan Menganalisis Risiko

Tabel 4.12 Prinsip ke-7 COSO ICIF

Wawancara	Analisis
<i>“Tempat penuh, sama risikonya kalau yang pada belah/rusak risikonya harus diganti lagi, harus bikin baru.” (K63)</i>	Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat peneliti simpulkan bahwasannya perusahaan telah mengetahui risiko-risiko apa saja yang akan terjadi dari setiap proses kegiatan perusahaan dimulai dari risiko penyimpanan, risiko pengiriman, risiko retur penjualan dan risiko pelaporan dan perhitungan persediaan barang jadi.
<i>“Ya seperti risiko keterlambatan pengiriman, terus paving kita disini lagi banyak yang pesan sedangkan produksi ya kita sesuai kapasitas pegawai sama mesin juga jadi kita juga sering kekurangan produk karena permintaan konsumen yang banyak.” (A29)</i>	
<i>“risikonya paving yang diretur itu bisa habis, jadi saya selalu arahkan pelanggan ke paving yang memang benar-benar stocknya itu ada.” (A33)</i>	
<i>“Paling kalau risiko pasti ada selisih ya, soalnya persediaan barang jadi itu kan menghitung dari total keseluruhan produksi.” (B25)</i>	

Pada prinsip 7, perusahaan telah mengetahui dan menganalisis risiko yang dihadapi pada setiap tahapannya. Dalam proses penyimpanan persediaan barang jadi, perusahaan memahami risiko

utama seperti paving yang rusak atau *reject*, serta risiko penyimpanan penuh. Risiko ini dapat terjadi karena cuaca yang menghambat proses pengeringan dan paving yang belum dilepaskan dari papan, sehingga tidak bisa ditumpuk terlalu tinggi. Risiko lain muncul pada tahap penjualan dan pengiriman, seperti kekurangan produk yang dapat mempengaruhi penjualan dan menyebabkan penundaan pengiriman. Perusahaan telah mengambil langkah antisipasi, termasuk pengarahan pembelian yang tepat. Meskipun belum terjadi, terdapat juga risiko retur penjualan jika barang yang diinginkan konsumen tidak tersedia atau tidak diproduksi lagi. Dalam proses pelaporan dan perhitungan fisik persediaan, risiko utama yang diidentifikasi adalah potensi selisih antara catatan administrasi dan data produksi.

Prinsip 8 Mengetahui Risiko Kecurangan (*Fraud*)

Tabel 4.13 Prinsip ke-8 COSO ICIF

Wawancara	Analisis
"...Pencurian ke paving itu belum pernah ada laporan dan terkait pembelian fiktif juga tidak ada karena ada laporan harian yang saya terima." (P41)	Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwasannya risiko kecurangan terkait pencurian, kesalahan penempatan persediaan barang jadi, dan kesalahan pelaporan persediaan barang jadi tidak pernah terjadi di perusahaan, sedangkan kesalahan pendistribusian hampir terjadi karena ada kesalahan alamat yang diberikan.
"...penempatannya sudah disesuaikan dengan K-nya/mesinnya atau kualitasnya, ada yang K standar, tinggi, dan paling tinggi. Setiap kategori tersebut memang akan dibatasi." (B29)	
"Alamatnya sering kurang jelas atau salah memberikan sharelock, jadi sebelum berangkat saya biasanya mengonfirmasi dulu ke pelanggan karena khawatir fiktif." (A38)	
"Kesalahan pelaporan tidak sampai terjadi, soalnya ada stock opnamanya juga setiap hari." (A40)	

Pada prinsip 8, perusahaan telah mengetahui risiko kecurangan. Sehingga hal-hal terkait kecurangan seperti pencurian kesalahan penempatan persediaan barang jadi, dan kesalahan pelaporan

persediaan barang jadi tidak pernah terjadi di perusahaan, sedangkan kesalahan pendistribusian hampir terjadi karena ada kesalahan alamat yang diberikan. Terkait pengiriman, pihak administrasi sudah mengantisipasi melalui melakukan konfirmasi ulang ke pelanggan sehingga alamat yang diberikan akan lebih sesuai dengan tujuan pengiriman.

Prinsip 9: Mengetahui dan Menganalisis Perubahan Signifikan

Tabel 4.14 Prinsip ke-9 COSO ICIF

Wawancara	Analisis
<i>"Menurut peraturan dari pemerintah atau dinas-dinas, perubahannya itu selalu ada di K-nya. Jadi, K tahun 2023 belum tentu sama dengan K tahun 2024 karena selalu ada perubahan."</i> (B32)	Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwasannya perusahaan telah mengetahui dan menganalisis perubahan signifikan yaitu terdapat kebijakan mengenai ketahanan paving atau K-nya. Sedangkan pada teknologi mesin yang dipakai perusahaan belum ada melakukan perubahan.
<i>"...belum ada perubahan lagi, karena sejak dulu kami sudah menggunakan mesin untuk membuat paving block."</i> (A43)	

Pada prinsip 9, perusahaan baru menerapkan sebagian dari prinsip ini. Perusahaan belum menganalisis atau melakukan perubahan pada teknologi mesin yang digunakan, sehingga perlu memperhatikan pemeliharaan dan penyesuaian yang diperlukan untuk memastikan kelancaran operasional. Umur mesin yang sudah lama dapat menjadi kendala dalam proses produksi dan mempengaruhi operasional perusahaan. Meskipun demikian, perusahaan telah mengetahui dan menyesuaikan diri terhadap perubahan signifikan dalam peraturan pemerintah terkait K paving setiap tahunnya, memastikan kepatuhan terhadap kebijakan yang berlaku.

Komponen Keiga Aktivitas Pengendalian

Prinsip 10: Memilih dan Membangun Aktivitas Pengendalian

Tabel 4.15 Prinsip ke-10 COSO ICIF

Wawancara	Analisis
<p>"pencatatan produksi dilakukan setiap hari. Mesin A menghasilkan berapa, upahnya berapa, dan pencatatan keuangannya seperti biasa, yaitu kas harian. Semua sesuai dengan standar." (B35)</p>	<p>Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat peneliti simpulkan bahwasannya perusahaan telah memilih dan membangun aktivitas</p>
<p>"Ada itu pakai sandi biasa." (A45)</p>	<p>pengendalian persediaan</p>
<p>"Perhitungan tersebut dicatat oleh bagian kantor atau admin. Jika paving bertambah, berarti ada produksi, dan ini disesuaikan dengan catatan bagian produksi. Nantinya, pencatatan dilakukan per tim untuk mengatur upahnya." (B37)</p>	<p>barang jadi namun masih terdapat sebagian aktivitas pengendalian yang belum diterapkan. Hal ini dimulai dari pencatatan persediaan barang jadi yang dilakukan setiap hari, terdapatnya</p>
<p>"Tidak ada minimum persediaan barang jadi, menyesuaikan dengan bagian produksi dan permintaan saja." (P54)</p>	<p>pembatasan akses pada komputer, perhitungan fisik dilakukan atau dicatat oleh bagian yang berbeda, namun</p>
<p>"Kita kan memproduksi paving, yang mana produksi ini memerlukan air dan panas matahari. Sehingga penyimpanannya di lapangan disesuaikan dengan mesinnya, namun penyimpanannya tidak menyatu dengan produksi, melainkan terpisah per tim." (P55)</p>	<p>perusahaan tidak menentukan tingkat minimum persediaan barang jadi, terdapatnya kebijakan atas penyimpanan, pengamanan atas cuaca sudah ada, terdapat pemantauan CCTV di area</p>
<p>"jika paving masih basah terus hujan maka biasanya itu harus segera ditutup, kecuali kalau paving sudah kering dan dilepas dari papan, maka hujan akan membantu pematatan paving. Jika keadaan atau cuaca terlalu panas itu diperlukan penyiraman supaya paving tidak menjadi putih." (K80)</p>	<p>penyimpanan, pengawasan terhadap stok persediaan barang jadi sudah ada, namun perusahaan masih terus mengalami kekurangan paving, terdapat kriteria paving rusak, terdapat prosedur pengecekan kualitas dan kuantitas, serta</p>
<p>"Untuk CCTV pasti ada, tapi tidak sampai ke penyimpanan yang paling belakang. Tapi untuk keseluruhan sudah." (B45)</p>	<p>melakukan pembaharuan atas persediaan barang jadi secara langsung.</p>
<p>Jadi ya penanganannya ya kita dari awal sesuai kesepakatan dulu sama pelanggan kalau paving yang ini adanya nanti misalkan 2-3 hari kedepan jadi gak bisa memaksakan yang masih basah harus dikirim. Nah</p>	

Wawancara	Analisis
<i>kalau kelebihan ini jarang juga karena kita biasanya suka ada SPK.” (A52)</i>	
<i>”Paving yang retak, sompel, atau terkena hujan saat masih basah sehingga ada totol-totol di atasnya, tidak layak untuk dijual karena masuk kategori barang rusak.” (P69)</i>	
<i>”Kualitas paving diperiksa setelah packing, dan akan terlihat saat disusun rapi. Ketika paving sudah ditumpuk di atas mobil, akan terlihat apakah layak untuk dibawa atau tidak.” (P70)</i>	
<i>”Pokoknya setiap barang jadi yang sudah dimasukan ke mobil pada hari itu juga akan saya input yang otomatisnya pasti persediaan barang jadi itu akan langsung berkurang.” (A56)</i>	

Pada prinsip 10, perusahaan telah memilih dan membangun beberapa aktivitas pengendalian untuk persediaan barang jadi, namun ada area yang perlu diperbaiki. Pencatatan produksi dan keuangan dilakukan setiap hari, menunjukkan kontrol yang baik atas produksi harian dan upah pekerja. Pembatasan akses komputer menandakan kontrol akses yang baik untuk mencegah manipulasi data. Perhitungan fisik dilakukan oleh bagian yang berbeda (admin), memastikan pemisahan tugas untuk mencegah kecurangan. Namun, tidak adanya tingkat minimum persediaan barang jadi menunjukkan kurangnya kontrol untuk memastikan stok selalu cukup memenuhi permintaan.

Kebijakan penyimpanan yang terpisah dan disesuaikan dengan kondisi produksi dan cuaca menunjukkan adaptasi yang baik terhadap lingkungan. Pengawasan melalui CCTV yang tidak mencakup seluruh area penyimpanan menunjukkan area yang dapat diperbaiki untuk meningkatkan keamanan. Pengawasan stok persediaan dan prosedur pengecekan kualitas dan kuantitas memastikan barang yang dikirim adalah barang yang layak jual. Sistem pencatatan otomatis yang mengurangi persediaan saat barang dimuat menunjukkan integrasi yang baik antara produksi dan pengelolaan persediaan. Berikut adalah area atau gambaran yang terpantau oleh CCTV adalah sebagai berikut:



Gambar 4.9 CCTV

Sumber: CV Surya Perkasa (2024)

Meskipun perusahaan telah menerapkan banyak aktivitas pengendalian, beberapa area perlu diperbaiki, seperti penentuan tingkat minimum persediaan dan perluasan cakupan CCTV. Peningkatan ini akan membantu perusahaan mengelola persediaan barang jadi dengan lebih efektif dan efisien, mengurangi risiko kekurangan atau kelebihan persediaan, serta memastikan kualitas produk yang dikirim ke pelanggan. Selain itu, perusahaan juga perlu lebih memperhatikan persediaan barang jadi yang rusak atau reject. Berdasarkan hasil observasi, perusahaan memiliki penyimpanan khusus untuk persediaan barang jadi yang rusak, yang dibuktikan melalui gambar berikut:



Gambar 4.10 Tempat Penyimpanan Paving Rusak

Sumber: CV Surya Perkasa (2024)

Berdasarkan hasil observasi dan gambar di atas, peneliti menemukan bahwa paving yang telah selesai diproduksi mengalami kerusakan yang signifikan. Hal ini menunjukkan perlunya kontrol yang lebih ketat terhadap paving yang rusak atau reject. Data awal yang diterima menunjukkan bahwa tingkat kerusakan melebihi dua kali tingkat reparasi yang ditentukan. Berdasarkan wawancara, tingkat reparasi yang ditetapkan adalah 15 biji per 1000 biji, sementara kerusakan yang terjadi mencapai lebih dari 30 biji, atau dua kali lipat dari kebijakan yang sudah ditentukan.

Prinsip 11: Memilih dan Membangun Pengendalian Berteknologi

Tabel 4.16 Prinsip ke-11 COSO ICIF

Wawancara	Analisis
"Pakai <i>Mc. Office</i> saja, tetapi ada <i>website</i> untuk penjualan dengan <i>email</i> atau nomor telepon yang dapat dihubungi untuk memesan atau bertanya. Intinya, pelanggan dapat berkomunikasi dengan bagian admin di sini." (P73)	Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat peneliti simpulkan bahwasannya perusahaan telah menggunakan teknologi informasi dasar seperti <i>Mc. Office</i> dan <i>website</i> perusahaan. Akan tetapi belum ada pencegahan data yang dilakukan dan pemeliharaan perangkat yang belum dilakukan.
"Untuk <i>back up</i> , kita menggunakan <i>flashdisk</i> yang disimpan sebagai cadangan jika salah satunya terkena <i>virus</i> ." (B55)	
"Sejauh ini, jika ada masalah dengan perangkat komputer, baru akan diperbaiki." (A61)	

Pada prinsip 11, perusahaan telah menggunakan teknologi informasi dasar seperti *Microsoft Office* dan *website* perusahaan untuk mendukung operasional dan komunikasi dengan pelanggan. Pelanggan

dapat memesan atau bertanya melalui email atau nomor telepon yang tersedia di *website*, yang dikelola oleh bagian admin. Untuk menjaga keamanan data, perusahaan menggunakan *flashdisk* sebagai cadangan jika data pada komputer terkena virus. Namun, perusahaan belum memiliki langkah-langkah pencegahan data yang memadai dan pemeliharaan perangkat komputer hanya dilakukan saat ada masalah. Meskipun penggunaan teknologi informasi telah mendukung operasional perusahaan, masih diperlukan peningkatan dalam pencegahan data dan pemeliharaan perangkat untuk memastikan kontinuitas operasional yang lebih baik.

Prinsip 12: Membuat Kebijakan dan prosedur

Tabel 4.17 Prinsip ke-12 COSO ICIF

Wawancara	Analisis
<p><i>"Paving yang disimpan harus dalam kondisi baik dan sesuai dengan standar kualitas yang ditetapkan. Intinya, hasil produksi adalah yang paling sering harus dikontrol di sini."</i> (P77)</p>	<p>Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat peneliti simpulkan bahwasannya kebijakan kontrol persediaan barang jadi di perusahaan sangat menekankan pada kualitas produk dari awal hingga akhir produksi. Kebijakan ini dipantau melalui pengawasan yang ketat dan terstruktur untuk memastikan kualitas produk yang dihasilkan.</p>
<p><i>"Tentu saja ada pengawasan yang dilakukan setelah setiap paving selesai diproduksi. Setiap kepala produksi juga akan mengetahui jika ada masalah dengan paving tersebut."</i> (A64)</p> <p>Hal di atas diperjelas melalui hasil wawancara berikut; <i>"Kita tahu perkiraan jumlah semen yang digunakan untuk membuat paving K itu, ketika berbeda dari cara penggunaan semen yang sebenarnya. Hal ini akan berpengaruh pada kualitasnya."</i> (B58)</p>	

Pada prinsip 12, perusahaan telah membuat kebijakan dan prosedur terkait kontrol persediaan barang jadi dengan menekankan kualitas produk dari awal hingga akhir produksi. Paving yang disimpan harus dalam kondisi baik dan sesuai dengan standar kualitas yang

ditetapkan, dengan hasil produksi yang sering dikontrol. Setelah setiap paving selesai diproduksi, dilakukan pengawasan ketat, dan kepala produksi diberitahu jika ada masalah dengan paving tersebut. Perkiraan jumlah semen yang digunakan juga dipantau untuk memastikan konsistensi dengan penggunaan semen yang sebenarnya, karena perbedaan dalam penggunaan semen dapat mempengaruhi kualitas paving. Kebijakan ini dipantau melalui pengawasan yang ketat dan terstruktur untuk memastikan kualitas produk yang dihasilkan sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Komponen Empat Informasi dan Komunikasi

Prinsip 13: Menggunakan Informasi yang Relevan

Tabel 4.18 Prinsip ke-13 COSO ICIF

Wawancara	Analisis
<p><i>"Karena sistemnya memang langsung, penyampaian juga langsung dilakukan meskipun tidak secara tertulis, tetapi langsung dipraktikkan sendiri. Jadi, semua instruksi dari atasan langsung diserap dan diperintahkan terlebih dahulu kepada kepala bagian sebelum disampaikan ke pekerja lainnya. Dengan begitu, dapat diaplikasikan dengan cepat." (B61)</i></p> <p>Hal di atas didukung oleh hasil wawancara berikut:</p> <p><i>"Ya, sudah. Sebagai contoh, sekarang kita menjual melalui website, dan semua produk yang dijual di website tersebut sudah sesuai dengan yang kita miliki. Jadi, produk-produk yang diiklankan di website tersebut adalah produk yang tersedia dan siap untuk dijual." (P80)</i></p>	<p>Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat peneliti simpulkan bahwasannya perusahaan telah menggunakan informasi yang relevan. Hal ini dapat dilihat dari sistem komunikasi secara langsung dan dari informasi yang dihasilkan sesuai dengan data yang sebenarnya, sehingga informasi dapat disampaikan dengan tepat dan cepat dalam pengambilan keputusan.</p>

Pada prinsip 13, perusahaan telah menggunakan informasi yang relevan dalam operasionalnya. Komunikasi langsung memastikan instruksi dari atasan disampaikan dengan cepat dan tepat kepada

pekerja, yang memungkinkan pengimplementasian secara efisien. Selain itu, informasi produk yang diiklankan di website sesuai dengan persediaan yang ada, menunjukkan bahwa data yang digunakan dalam pemasaran adalah akurat dan relevan. Penggunaan informasi yang tepat ini mendukung pengambilan keputusan yang cepat dan akurat, yang pada akhirnya dapat meningkatkan operasional perusahaan.

Prinsip 14: Melakukan Komunikasi Internal

Tabel 4.19 Prinsip ke-14 COSO ICIF

Wawancara	Analisis
<p><i>"Selain dari pelatihan awal, setiap tim di bagian tersebut pasti memiliki saluran komunikasi melalui telepon atau Whatsapp, sehingga mereka dapat saling memberikan informasi."</i> (P82)</p> <p>Hal di atas didukung oleh hasil wawancara berikut:</p> <p><i>"Sesuai kesepakatan bagian produksi, mesin dan leadernya masing-masing intinya nanti sesama pekerja itu komunikasi satu sama lainnya."</i> (B62)</p>	<p>Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwasannya perusahaan telah melakukan komunikasi internal melalui komunikasi antar karyawan dan terdapat penyampaian kritik dan saran di perusahaan.</p>
<p><i>"Secara lisan pasti sudah ada. Kritik dan saran bisa langsung disampaikan pada saat itu juga atau saat diskusi bersama di perusahaan."</i> (A67)</p>	

Pada prinsip 14, perusahaan telah melakukan komunikasi internal yang efektif. Pemberian tugas dan peran masing-masing karyawan dikomunikasikan melalui pelatihan awal dan berdasarkan kesepakatan dan koordinasi dalam pembagian tugas di bagian produksi. Komunikasi ini disesuaikan karena tugas pada bagian produksi sifatnya tidak menetap artinya pembagian tugas dapat bergilir sesuai keperluan timnya. Selain itu penyampaian kritik dan saran dapat dilakukan secara langsung kepada bagian pengawas. Kritikan atau saran dapat karyawan

sampaikan baik itu pada hari berlangsungnya kegiatan produksi atau pada saat diadakannya diskusi.

Prinsip 15: Melakukan Komunikasi Eksternal

Tabel 4.20 Prinsip ke-15 COSO ICIF

Wawancara	Analisis
"Tentu saja, perusahaan berkomunikasi melalui online, seperti Whatsapp karena itu yang paling mudah, atau melalui website dan nomor khusus perusahaan." (A68)	Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat peneliti simpulkan bahwasannya perusahaan telah melakukan komunikasi eksternal dengan pelanggan dan menyediakan media saran dan kritikan.
"Di website juga tersedia. Kebanyakan saran dari konsumen biasanya sudah kami sediakan di website." (P83)	

Pada prinsip 15, perusahaan telah melakukan komunikasi *eksternal*. Perusahaan berkomunikasi dengan pelanggan melalui beberapa saluran, baik itu secara langsung ataupun secara online. Saluran atau metode ini digunakan sesuai kebutuhan dari para pelanggannya agar memudahkan pelanggan berkomunikasi dengan perusahaan. Melalui saluran yang disediakan perusahaan, para pelanggan juga bisa menyampaikan saran dan kritik kepada perusahaan.

Komponen Kelima Pemantauan

Prinsip 16: Melakukan Evaluasi Berkelanjutan dan Berkala

Tabel 4.21 Prinsip ke-16 COSO ICIF

Wawancara	Analisis
"Setiap hari juga pasti ada pengawasan terhadap hasil produksi, penyimpanan, dan proses perhitungan stock opname." (B65)	Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat peneliti simpulkan bahwasannya perusahaan telah melakukan evaluasi berkelanjutan yaitu melalui pengawasan setiap hari.
Hal ini didukung oleh hasil wawancara berikut:	
"Jadi pemantauannya dilakukan sambil berjalan. Kemudian terlihat misalnya bulan ini banyak permasalahan di bagian mana, jadi selalu terpantau dan diketahui bagaimana penanganannya." (P85)	

Pada prinsip 16, perusahaan telah melakukan evaluasi berkelanjutan dan berkala. Pemantauan dilakukan secara terus menerus karena pengawasan terkait stock opname dan kualitas produk akan selalu dipantau setiap harinya. Sehingga permasalahan yang terjadi dapat terpantau seiring berjalannya kegiatan operasional perusahaan dan dapat segera teratasi.

Prinsip 17: Mengevaluasi dan Mengkomunikasikan Defisiensi

Tabel 4.22 Prinsip ke-17 COSO ICIF

Wawancara	Analisis
<p><i>"Jadi Mas A (Pengawas) yang melapor langsung kepada saya, melalui laporan harian sehingga konsisten. Kadang-kadang saya juga pergi ke kantor atau lapangan untuk melihat situasinya." (P86)</i></p>	<p>Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat peneliti simpulkan bahwasannya perusahaan telah mengevaluasi dan mengkomunikasikan</p>
<p><i>"Harus bertindak cepat karena jika tidak segera ditangani, masalah tersebut bisa merembet ke bagian lainnya juga." (B67)</i></p>	<p>defisiensi dengan cara pengawas melakukan laporan harian kepada atasan sehingga perusahaan dapat merespon dengan cepat atas</p>
<p>Hal di atas dibuktikan melalui hasil wawancara berikut: <i>"Terkait dengan itu, alhamdulillah sudah baik. Sebagai contoh, dulu ada masalah di mana tugas karyawan di bagian pelepasan paving masuk ke bagian produksi, sehingga banyak tugas yang harus dilakukan. Perusahaan kemudian cepat merekrut lagi untuk bagian pelepasan paving." (A72)</i></p>	<p>hasil evaluasi dari kekurangan pengendalian persediaan barang jadi.</p>

Pada prinsip 17, perusahaan telah mengevaluasi dan mengkomunikasikan defisiensi dengan baik. Sistem pelaporan melibatkan peran penting pengawas, yang bertanggung jawab melaporkan hambatan operasional langsung kepada pimpinan setiap hari untuk menjaga konsistensi informasi. Perusahaan merespons dengan cepat terhadap hasil evaluasi kekurangan pengendalian internal

persediaan barang jadi, menunjukkan kesadaran terhadap risiko dan upaya untuk segera menanganinya. Selain itu, perusahaan juga cepat dalam menanggapi penumpukan tugas pada bagian produksi dengan membentuk tim khusus untuk bagian pelepasan paving, memastikan tugas dikelola secara efisien.

3. Perbandingan Sistem Pengendalian Internal Persediaan Barang Jadi Pada CV Surya Perkasa Berdasarkan Teori COSO ICIF 2013

Berdasarkan hasil analisis di atas perbedaan penerapan sistem pengendalian internal persediaan barang jadi yang sudah diterapkan di perusahaan dan berdasarkan COSO ICIF 2013 yaitu terletak pada SPI yang sudah diterapkan perusahaan lebih terfokus pada implementasi langsung dalam operasional sehari-sehari. Sedangkan, menurut COSO ICIF 2013 memberikan panduan yang lebih terstruktur dan sistematis dalam bentuk prinsip-prinsip yang terorganisir untuk memastikan pengendalian internal yang komprehensif. Selain itu pada penerapan SPI perusahaan berdasarkan prinsip umum lebih terfokus pada pengendalian dokumen dan catatan yang memadai, sedangkan pada COSO ICIF 2013 memberikan gambaran umum terkait penilaian risiko dan pengendalian internal persediaan barang jadi yang lebih mendalam.

4. Kendala-Kendala yang Dihadapi Perusahaan dalam Pelaksanaan Pengendalian Internal Persediaan Barang Jadi

Tabel 4.23 Kendala-Kendala yang Dihadapi

Wawancara	Analisis
“Anggota biasanya sering bilang bahwa mesinnya sering rusak, dengan kerusakan yang terjadi secara berulang.” (K25)	Kendala-kendala yang dihadapi perusahaan pada dasarnya terletak pada penggunaan mesin produksi yang digunakan serta pada sumber daya manusia bagian produksi.
“Biasanya, kerusakan itu terjadi bukan karena kesalahan orang-orang saat produksi, melainkan karena masalah pada mesin.” (K94)	

Wawancara	Analisis
<p><i>"...terus itu ada kendala juga seperti pegawai sakit sehingga produksinya tidak maksimal."</i> (P27)</p>	
<p><i>"Masalah utamanya adalah dalam mendapatkan tenaga kerja yang sesuai, yang artinya kita perlu merekrut pekerja baru. Namun, rekrutmen untuk bagian produksi tidak dapat diubah dengan cepat karena aturan yang ketat, sehingga perlu dilakukan dengan hati-hati."</i> (P46 dan P67)</p>	

Meskipun mesin produksi sering dilakukan pemeliharaan setiap sebelum produksi, tapi apabila dilihat dari awal pemakaian mesin yaitu pada tahun 2012 dan belum pernah melakukan pergantian dan hanya diperbaiki, mesin produksi akan mengalami penyusutan sehingga selama produksi masih terdapat kendala kerusakan pada mesin. Selain itu terdapat kendala pada kesehatan pegawai yang tidak bisa dihindari sehingga produksi yang dihasilkan menjadi tidak maksimal seperti biasanya karena hal utama yang perlu diperhatikan yaitu tenaga fisiknya. Untuk mengantisipasi hal di atas perusahaan belum bisa menemukan solusi yang sesuai karena terkait perekrutan tim produksi itu berdasarkan tim bagiannya sehingga perlu dilakukan dengan hati-hati.

C. Pembahasan

1. Penerapan Sistem Pengendalian Internal Persediaan Barang Jadi Pada CV Surya Perkasa

Sistem Pengendalian Internal Persediaan adalah rangkaian prosedur dan kebijakan pengendalian yang ditetapkan serta diimplementasikan oleh perusahaan untuk mengawasi, mengelola, dan melindungi persediaan barang jadi dan/atau bahan mentahnya. Oleh karena itu, pentingnya pengendalian internal yang diterapkan di setiap perusahaan ini tidak dapat diabaikan dan harus dilakukan dengan baik.

Penerapan SPI pada perusahaan ini yaitu berkaitan dengan Persediaan barang jadi berupa paving block, yaitu persediaan barang jadi yang melalui proses produksi dan menyimpan barang dalam proses (masih memerlukan pengeringan) sehingga barang yang telah selesai diproduksi siap untuk dijual atau dikirimkan kepada pelanggan. Hal ini sesuai dengan menurut PSAK No. 14 (2008) yaitu persediaan adalah aset yang tersedia untuk dijual dalam kegiatan usaha biasa, serta berada dalam proses produksi atas penjualan.

Konsep kesesuaian kontingensi terkait organisasi, operasional, dan sistem akuntansi yang digunakan memungkinkan manajer meningkatkan kinerja perusahaan. Hal ini dapat dilihat dari segi pengambilan keputusan yang menerapkan sistem akuntansi terkait persediaan. Untuk menilai persediaan barang jadi yang akan dikeluarkan perusahaan telah menggunakan metode FIFO yaitu barang yang pertama masuk adalah barang yang pertama keluar. Metode ini sesuai dengan jenis persediaan barang jadi karena paving ini mempunyai *maintenance* waktu pengeringan.

Penggunaan metode ini dapat mencegah penumpukan barang dan penurunan kualitas (Febriyani et al., 2021). Metode penilaian persediaan ini dinilai lebih realistis karena melakukan perhitungan nilai persediaan yang dijual berdasarkan nilai persediaan yang pertama kali masuk (Rahmawati & GS Daengs, 2021). Dalam pencatatan persediaan barang jadi, perusahaan telah menggunakan metode pencatatan perpetual. Hal ini dapat dilihat karena persediaan barang jadi dicatat secara langsung setiap kali terjadi transaksi (Kieso et al., 2014). Metode pencatatan perpetual memungkinkan perusahaan untuk mencatat setiap transaksi persediaan secara *real-time* sehingga perusahaan tidak perlu melakukan perhitungan jumlah barang jadi atau nilai persediaan pada setiap akhir periode, karena pencatatan tersebut sudah dilakukan pada saat setiap terjadi pergerakan persediaan barang jadi. Hal ini

mengurangi risiko kesalahan manusia karena catatan dilakukan segera setelah transaksi terjadi, menjaga keakuratan informasi persediaan.

Selanjutnya mengenai evaluasi atas setiap persediaan barang jadi yang akan dikeluarkan yaitu dimulai dari adanya pemisahan tugas yang memadai telah berjalan dengan baik yaitu dari proses produksi, penyimpanan, pemuat dan pengiriman dijalankan oleh karyawan yang berbeda. Pada penetapan tanggung jawab telah memadai karena perusahaan telah menetapkan kebijakan yang diperlukan yaitu adanya otorisasi transaksi, kebijakan penyimpanan dan produksi berdasarkan sistem borongan, memiliki waktu pengeringan, serta adanya penetapan reparasi produk. Selanjutnya mengenai perancangan dan penggunaan dokumen serta catatan sudah memadai karena telah mengikuti standar umum yaitu dengan menggunakan metode FIFO dan perpetual, dokumen yang digunakan sudah memadai seperti adanya pencatatan ganda disetiap bagian serta adanya surat jalan untuk melakukan pengiriman.

Pada pengendalian fisik atas aset dan catatan telah memadai karena perusahaan menggunakan *Microsoft Office* untuk pencatatan yang mudah dipahami dan melakukan pengendalian fisik dengan penyiraman rutin untuk menjaga kualitas paving. Selain itu bagian pemuat melakukan kontrol kualitas dan kuantitas paving sebelum dimuat ke mobil, dan data langsung dimasukkan ke sistem untuk mengurangi stok persediaan serta melakukan stok opname. Pada tahap awal penentuan standar K yaitu perusahaan telah melakukan verifikasi secara independen atas kinerja. Hal ini dapat dilihat karena perusahaan telah memiliki standar kualitas yang ditetapkan melalui pengujian kualitas di laboratorium ITB. Melakukan pengawasan harian dilakukan untuk memastikan proses produksi sesuai prosedur, sementara insentif seperti bonus dan makanan diberikan untuk memotivasi karyawan. Kualitas dan kuantitas produk dievaluasi secara berkala, dan karyawan ditegur dan dievaluasi jika terdapat ketidakselarasan dalam kinerja.

2. Penerapan Sistem Pengendalian Internal Persediaan Barang Jadi Berdasarkan COSO ICIF 2013

Penerapan sistem pengendalian internal berdasarkan teori COSO ICIF 2013 menyediakan kerangka kerja yang menyeluruh, kerangka lebih fleksibel dan dapat disesuaikan dengan kebutuhan spesifik perusahaan. Hal ini sesuai dan didukung dengan teori kontingensi yang menyatakan bahwa tidak ada satu pun sistem pengendalian yang cocok untuk semua perusahaan. Setiap perusahaan memiliki karakteristik unik yang memerlukan pendekatan yang berbeda (Dince & Wangga, 2022). Oleh karena itu penerapan sistem pengendalian internal pada perusahaan CV Surya Perkasa, yang merupakan perusahaan keluarga, penerapan COSO ICIF 2013 yang disesuaikan dengan situasi spesifik perusahaan, seperti struktur organisasi keluarga dan skala UKM menengah, dapat mengoptimalkan kinerja perusahaan dan memungkinkan sistem pengendalian yang lebih fleksibel dan adaptif.

Hal ini berarti bahwa prosedur pengendalian harus disesuaikan dengan kemampuan sumber daya manusia, teknologi, dan proses operasional yang ada untuk mencapai pengendalian yang optimal. Karena dalam penerapan COSO ICIF pada perusahaan yang lebih kecil terdapat karakteristik salah satunya yaitu adanya kemampuan terbatas untuk memiliki sumber daya pada lini bisnis, sehingga menurut COSO, (2013) kegiatan pengendalian yang biasanya dilakukan perusahaan kecil yaitu dengan memperluas pengendalian langsung dari atasan, pengawasan yang efektif, mengkompensasi pemisahan tugas yang terbatas, pemanfaatan teknologi informasi yang sesuai, serta aktivitas pemantauan. Semua kegiatan tersebut sudah terdapat dalam kelima komponen COSO ICIF 2013. Oleh karena itu melalui pendekatan yang fleksibel dan adaptif ini, sistem pengendalian internal dapat lebih efektif dalam mendukung tujuan perusahaan dan mengatasi tantangan operasional yang unik. Adapun pembahasan mengenai komponen dan prinsip dari COSO ICIF 2013 yaitu:

Komponen Pertama: Lingkungan Pengendalian

Lingkungan pengendalian menjadi payung bagi keempat komponen lainnya karena seluruh aktivitas di dalam organisasi bergantung pada perilaku pemimpin. Perilaku pemimpin ditunjukkan dalam nilai-nilai etika yang dikomunikasikan kepada seluruh karyawan dalam menjalankan aktivitasnya. Selain itu terdapat penjelasan terkait komitmen dalam menentukan kompetensi karyawan, adanya struktur organisasi, atau pelaporan, dan tugas serta tanggung jawab karyawan juga menjadi landasan di dalam pengendalian internal tersebut. Berikut ini penyajian data yang peneliti gambarkan melalui penjelasan dalam bentuk tabel singkat di bawah ini:

Prinsip 1: Menetapkan Nilai-Nilai Integritas dan Etika

Pada prinsip pertama, perusahaan telah menetapkan nilai-nilai integritas dan etika yang berfungsi dengan baik. Standar perilaku dimulai dengan menekankan nilai-nilai dan integritas, yang dikomunikasikan langsung kepada semua karyawan dan diterapkan dalam kegiatan operasional. Evaluasi kepatuhan terhadap pengendalian internal juga dilakukan oleh setiap karyawan. Dalam bisnis keluarga, karakteristik kekeluargaan, yaitu sumber daya khas yang berasal dari partisipasi keluarga, mempengaruhi penerapan prinsip ini. Penyatuan sistem bisnis dan keluarga memungkinkan penerapan nilai-nilai, kepercayaan, dan motivasi pribadi yang mendukung kinerja perusahaan (Banos et al., 2015). Penerapan prinsip ini penting untuk menjunjung tinggi integritas dan etika yang baik, serta memperkuat kolaborasi dan kesatuan tim di perusahaan.

Tabel 4.24 Pembahasan Prinsip 1

No	Pertanyaan	Ada	Berfungsi	Komentar
1	Terdapat nilai-nilai dan kode etik yang diterapkan perusahaan	V	V	Nilai-nilai berupa disiplin, jujur. Serta kode etik antar pekerja dan kerjasama tim

No	Pertanyaan	Ada	Berfungsi	Komentar
2	Nilai-nilai dan kode etik dikomunikasikan ke semua karyawan	V	V	Pengkomunikasian dilakukan pada tahap awal rekrutmen.
3	Karyawan menerapkan nilai-nilai dan etika pada kegiatan operasional sehari-hari	V	V	Melalui pengecekan rutin hasil produksi, menjaga hasil kualitas paving dan kerjasama tim yang kompak dalam bekerja.
4	Evaluasi kepatuhan penerapan nilai-nilai dan etika	V	V	Evaluasi kepatuhan dilakukan mingguan atau bulanan melalui diskusi.

Prinsip 2: Menjaga Independensi dan Melakukan Pengawasan

Pada prinsip 2, bahwa perusahaan menjaga independensi dan melakukan pengawasan telah ada dan berfungsi. Pada *small business* atau usaha kecil menengah, menurut COSO, (2013) tanggung jawab pengawasan dapat dilakukan sendiri karena memungkinkan untuk mendapatkan lebih banyak pengetahuan mendalam tentang kegiatan bisnis serta agar lebih relevan dan efisien sesuai dengan kebutuhan dan kondisi perusahaan. Peran pengawas disini yaitu sebagai penghubung utama antara karyawan dan pimpinan, membantu memastikan operasional yang lancar dan kualitas produk yang terjaga. Komunikasi yang terstruktur melalui pengawas juga mendukung keberhasilan implementasi instruksi pimpinan dengan efisien dan tepat waktu.

Tabel 4.25 Pembahasan Prinsip 2

No	Pertanyaan	Ada	Berfungsi	Komentar
5	Perusahaan memiliki pengawas	V	V	Pengawasan dilakukan secara rutin terkait pelaporan, kualitas dan kuantitas. Baik itu di lapangan dan di kantor
6	Pengawas berkomunikasi langsung dengan pimpinan	V	V	Semua karyawan berkomunikasi dengan pengawas dan hanya pengawas yang

				berkomunikasi langsung dengan pimpinan.
--	--	--	--	---

Prinsip 3: Menetapkan Struktur Organisasi, Otoritas dan Tanggung Jawab

Pada prinsip 3, perusahaan menetapkan struktur organisasi, otoritas, dan tanggung jawab yang sesuai untuk mencapai tujuan. CV Surya Perkasa memiliki struktur organisasi yang sederhana namun efisien, mencerminkan karakter perusahaan keluarga. Dalam kerangka COSO ICIF 2013, perusahaan telah menerapkan struktur organisasi formal dengan pemisahan wewenang dan tanggung jawab yang jelas. Karyawan melaporkan tanggung jawab mereka setiap hari kepada atasan melalui pengawas, yang membantu dalam pengawasan dan pemecahan masalah secara efisien. Ini menunjukkan bahwa sistem internal perusahaan efektif dalam memastikan bahwa setiap individu fokus pada tugas mereka tanpa tumpang tindih, serta menjaga keakuratan data operasional perusahaan.

Tabel 4.26 Pembahasan Prinsip 3

No	Pertanyaan	Ada	Berfungsi	Komentar
7	Perusahaan memiliki struktur organisasi formal	V	V	Struktur organisasi sudah ada dan sederhana
8	Pemisahan wewenang dan tanggung jawab	V	V	Tugas dan jobdesk karyawan sudah jelas
9	Karyawan melaporkan tanggung jawab yang dilakukan pada atasan	V	V	Setiap tim dan bagian produksi menyampaikan laporan ke pengawas

Prinsip 4: Membangun Komitmen Terhadap Kompetensi

Membangun komitmen terhadap kompetensi terlihat sudah ada dan berfungsi. Perusahaan telah menunjukkan komitmen untuk menarik, mengembangkan dan mempertahankan individu yang kompeten dan sesuai agar selaras dengan tujuan. Hal ini dapat dilihat dari adanya

pemberian syarat standar rekrutmen karyawan, pemberian insentif dan sanksi serta adanya prosedur yang adil dalam pemutusan hubungan kerja. Dengan demikian, implementasi prinsip ini di CV Surya Perkasa telah mendukung komitmen terhadap kompetensi karyawan secara efektif.

Tabel 4.27 Pembahasan Prinsip 4

No	Pertanyaan	Ada	Berfungsi	Komentar
10	Syarat dan standar menjadi karyawan	V	V	Perekrutan tim produksi dan lapangan dilakukan oleh bagian timnya. Serta bagian kantor malalui persyaratan pengalaman kerja dan latar belakang Pendidikan.
11	Pemberian Insentif	V	V	Insentif berupa bonus kehadiran dan dari segi hasil produksi kuantitas dan kualitasnya.
12	Pemberian Sanksi	V	V	Pemberian teguran pada hasil produksi yang tidak sesuai prosedur dan standarnya.
13	Prosedur Pemutusan Hubungan Kerja	V	V	Prosedur PHK terbilang fleksibel tergantung kondisi timnya dan adanya dispensasi serta peringatan.

Prinsip 5: Menegakkan Akuntabilitas

Pada prinsip 5, bahwa perusahaan menegakkan akuntabilitas telah ada dan berfungsi. Hal ini terwujud dengan menerapkan prosedur operasional standar (SOP) yang jelas untuk memastikan tanggung jawab dalam pengendalian. Selain itu, perusahaan juga menetapkan ukuran kinerja yang terukur untuk memantau pelaksanaan tanggung jawab tersebut.

Tabel 4.28 Pembahasan Prinsip 5

No	Pertanyaan	Ada	Berfungsi	Komentar
14	Standar Operasional Prosedur dalam menjalankan aktivitas operasional sehari-hari	V	V	SOP terkait kebijakan reparasi kualitas, penyimpanan, kehadiran, mesin, proporsi bahan yang digunakan.
15	Mengkomunikasikan Pengukuran Kinerja Standar	V	V	Diukur melalui kehadiran, hasil kerja kualitas dan kuantitas paving yang dihasilkan,

Komponen Kedua: Penilaian Risiko

Penilaian risiko bertujuan untuk memahami potensi terjadinya peristiwa yang tidak diinginkan yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan. Evaluasi risiko terhadap pengendalian internal mencakup empat prinsip utama, yaitu:

Prinsip 6: Menetapkan Tujuan Organisasi

Pada prinsip 6, bahwa perusahaan menetapkan tujuan organisasi dan pengendalian persediaan barang jadi secara spesifik telah ada dan berfungsi. Perusahaan menetapkan tujuan dengan kejelasan yang cukup untuk memungkinkan identifikasi dan penilaian risiko yang berkaitan dengan tujuan. Penetapan tujuan sudah terdokumentasikan yaitu sebagai bukti konkret bahwa tujuan perusahaan telah ditetapkan dan komunikasi mengenai tujuan tersebut telah dilakukan dengan jelas kepada semua pihak terkait termasuk karyawan.

Tabel 4.29 Pembahasan Prinsip 6

No	Pertanyaan	Ada	Berfungsi	Komentar
16	Tujuan Perusahaan	V	V	Terkait Kualitas produk, pelayanan yang baik dan SDM
17	Tujuan Pengendalian			Meningkatkan efisiensi dapat

No	Pertanyaan	Ada	Berfungsi	Komentar
	Persediaan barang jadi	V	V	mengurangi risiko gangguan produksi, kualitas dan penyimpanan barang jadi dengan baik.

Prinsip 7: Mengetahui dan Menganalisis Risiko

Pada prinsip 7, bahwa perusahaan mengetahui dan menganalisis risiko yang dihadapi pada setiap tahapannya telah ada dan berfungsi. Perusahaan memiliki kesadaran akan risiko seperti paving rusak, keterlambatan pengiriman, dan potensi selisih perhitungan fisik, perusahaan telah melakukan langkah-langkah untuk mengantisipasi risiko tersebut melalui pengarahannya pembelian yang tepat dan pencatatan ganda dalam administrasi dan produksi. Namun kesadaran akan risiko paving yang rusak harus lebih ditingkatkan supaya risiko tersebut dapat dikelola lebih baik.

Tabel 4.30 Pembahasan Prinsip 7

No	Pertanyaan	Ada	Berfungsi	Komentar
18	Perusahaan memahami risiko yang dihadapi dalam proses penyimpanan persediaan barang jadi	V	V	Ada risiko kerusakan, dan tempat penuh
19	Perusahaan memahami risiko yang dihadapi dalam proses penjualan dan pendistribusian	V	V	Ada risiko keterlambatan pengiriman, risiko kekurangan persediaan barang jadi atau risiko ketidakseimbangan permintaan dan penawaran.
20	Perusahaan memahami risiko yang dihadapi dalam proses retur penjualan	V	V	Ada risiko paving yang akan diretur habis.

No	Pertanyaan	Ada	Berfungsi	Komentar
21	Perusahaan memahami risiko yang dihadapi dalam proses pelaporan dan perhitungan persediaan barang jadi	V	V	Ada risiko selisih karena adanya barang jadi yang rusak (paving yang mengalami kerusakan bisa lebih atau kurang dari reparasi yang ditentukan).

Prinsip 8: Mengetahui Risiko Kecurangan (*Fraud*)

Perusahaan telah membangun budaya yang kuat dalam mencegah tindakan kecurangan seperti pencurian dan pembelian fiktif melalui sistem pelaporan yang baik. Selain itu, upaya untuk menghindari kesalahan seperti penempatan yang salah atau pendistribusian yang tidak akurat juga telah diimplementasikan dengan baik melalui penggunaan standar operasional dan konfirmasi detail sebelum pengiriman. Pemantauan harian dan penggunaan *stock opname* juga telah membantu dalam mencegah kesalahan pelaporan persediaan. Maka dari itu, prinsip 8 bahwa perusahaan telah mengetahui risiko *fraud* telah ada dan berfungsi dalam pengendalian internal perusahaan.

Tabel 4.31 Pembahasan Prinsip 8

No	Pertanyaan	Ada	Berfungsi	Komentar
22	Tindakan Kecurangan berupa pencurian	V	V	Tidak pernah terjadi
23	Tindakan Kecurangan berupa kesalahan penempatan persediaan barang jadi	V	V	Tidak pernah terjadi karena penempatan sudah disesuaikan berdasarkan tim dan mesinnya.
24	Tindakan Kecurangan berupa kesalahan pendistribusian	V	V	Hampir terjadi karena ada kesalahan alamat tapi sudah melakukan konfirmasi ulang.
25	Tindakan Kecurangan berupa kesalahan pelaporan	V	V	Tidak terjadi karena dilakukan <i>crosscheck</i> atau <i>stok opname</i> setiap hari. Serta

No	Pertanyaan	Ada	Berfungsi	Komentar
	persediaan barang jadi			terdapat pelaporan secara manual dan sistem (terintegrasi).

Prinsip 9: Mengetahui dan Menganalisis Perubahan Signifikan

Mengenai mengetahui dan menganalisis perubahan signifikan dalam peraturan, kebijakan, dan teknologi terkait persediaan barang jadi belum sepenuhnya berfungsi dengan baik di CV Surya Perkasa. Meskipun perusahaan telah mengidentifikasi adanya potensi perubahan dalam kebijakan dari pusat atau pemerintah, serta memperhatikan pemeliharaan mesin produksi yang diperlukan. Namun, dalam hal perubahan teknologi pada persediaan barang jadi, perusahaan belum mengalami perubahan signifikan pada teknologi atau mesin produksi.

Tabel 4.32 Pembahasan Prinsip 9

No	Pertanyaan	Ada	Berfungsi	Komentar
26	Perubahan Pada peraturan atau kebijakan baru pada persediaan barang jadi	V	V	Terdapat kebijakan terkait ketahanan atau kekuatan paving (K-nya).
27	Perubahan Pada teknologi persediaan barang jadi	-	-	Perusahaan belum melakukan perubahan teknologi lagi.

Komponen Ketiga: Aktivitas Pengendalian

Aktivitas pengendalian bertujuan untuk memastikan bahwa tindakan untuk memitigasi risiko telah dijelaskan dengan baik melalui kebijakan dan prosedur. Terdapat 3 prinsip dalam aktivitas pengendalian yaitu sebagai berikut:

Prinsip 10: Memilih dan Membangun Aktivitas Pengendalian

Secara keseluruhan, pada prinsip 10 bahwa perusahaan memilih dan membangun aktivitas pengendalian berdasarkan risiko sudah ada dan berfungsi namun, belum dilaksanakan dengan maksimal oleh perusahaan karena ada beberapa defisiensi material seperti masih

terjadi kekurangan stok, tidak adanya tingkat minimum persediaan barang jadi yang dapat mempengaruhi efisiensi operasional. Pengendalian terhadap kerusakan juga perlu diperkuat mengingat tingginya tingkat *reject* yang melebihi standar reparasi yang ditetapkan. Hal ini menunjukkan perlunya perbaikan dalam sistem pengendalian untuk memastikan ketersediaan dan kualitas barang jadi sesuai dengan kebutuhan pasar dan standar perusahaan.

Tabel 4.33 Pembahasan Prinsip10

No	Pertanyaan	Ada	Berfungsi	Komentar
28	Standar Akuntansi yang digunakan untuk pelaporan dan pencatatan persediaan barang jadi	V	V	Pencatatan persediaan barang jadi dilakukan langsung setiap kali terjadi transaksi (Pencatatan perpetual). Pencatatan dan pelaporan dilakukan sederhana
29	Kebijakan Pembatasan akses pada komputer akuntansi	V	V	Terdapat akses batasan yaitu melalui password
30	Prosedur pada aktivitas perhitungan persediaan barang jadi	V	V	Perhitungan fisik hasil produksi dicatat bagian administrasi dan bagian produksi. Serta Perhitungan pada saat akan dikeluarkan dicatat oleh bagian administrasi dan bagian pemuat.
31	Menentukan tingkat minimum persediaan barang jadi	-	-	Perusahaan tidak menentukan tingkat minimum persediaan barang jadi.
32	Kebijakan atas tata letak penyimpanan persediaan barang jadi	V	V	Penyimpanan dilakukan di lapangan terbuka karena disesuaikan dengan kebutuhan pengeringan dan air

No	Pertanyaan	Ada	Berfungsi	Komentar
				dan berdasarkan area timnya.
33	Pengamanan persediaan barang jadi untuk melindungi dari kerusakan akibat cuaca	V	V	Untuk menghindari cuaca hujan saat paving masih basah maka paving tersebut akan ditutup. Sedangkan pada saat panas maka akan dilakukan penyiraman rutin karena kekuatan paving bersumber dari air.
34	Terdapat CCTV yang dipasang di area penyimpanan	V	V	Ya terdapat CCTV
35	Pengawasan dan pengendalian terhadap kelebihan atau kekurangan persediaan barang jadi	V	-	Meskipun terdapat SPK dan stok opname tetapi perusahaan masih belum bisa mengantisipasi kekurangan persediaan barang jadi.
36	Kriteria dan kebijakan terkait persediaan barang jadi yang rusak	V	V	Paving yang mengalami kerusakan seperti retak atau sompel dan masih basah itu bisa dilakukan pengolahan lagi. Tetapi paving yang sudah kering dan rusak parah, sompel, retak sudah masuk tidak layak jual dan dibuang ke tempat khusus.
37	Prosedur pengecekan kualitas, kuantitas dan akurasi persediaan barang jadi yang akan dikeluarkan	V	V	Pengecekan dilakukan setiap pada saat paving akan disusun atau <i>packing</i> .

No	Pertanyaan	Ada	Berfungsi	Komentar
38	Karyawan melakukan pembaharuan atas persediaan barang jadi keluar	V	V	Dimasukan atau diinput pada sistem langsung pada saat barang jadi tersebut keluar yang otomatis mengurangi stok.

Prinsip 11: Memilih dan membangun Pengendalian Berteknologi

Meskipun Perusahaan telah memanfaatkan teknologi dasar seperti *Microsoft Office* untuk pencatatan dan komunikasi melalui *website*, email, dan telepon, pengendalian berteknologi masih perlu diperkuat. Perusahaan menggunakan metode pencadangan data dengan *flashdisk* untuk menjaga keamanan data, namun tidak ada strategi pencegahan yang terstruktur. Pemeliharaan perangkat teknologi dilakukan secara reaktif, yang mengindikasikan perlunya implementasi strategi pemeliharaan rutin untuk mencegah masalah operasional yang lebih besar di masa depan.

Tabel 4.34 Pembahasan Prinsip 11

No	Pertanyaan	Ada	Berfungsi	Komentar
39	Perusahaan menggunakan teknologi informasi untuk mendukung aktivitas pengendalian	V	V	Melalui <i>Microsoft Office</i> , <i>website</i> penjualan, email dan nomor telepon atau <i>whatsapp</i>
40	Strategi rencana pencegahan untuk cadangan data perusahaan	V	-	Pencadangan dilakukan melalui <i>flashdisk</i>
41	Melakukan aktivitas pemeliharaan perangkat teknologi informasi secara rutin	-	-	Tidak ada pemeliharaan secara rutin dilakukan pemeliharaan hanya pada saat apabila terjadi kerusakan baru diperbaiki.

Prinsip 12: Membuat Kebijakan dan Prosedur

CV Surya Perkasa sangat mengedepankan kualitas produk dari awal hingga akhir proses produksi dan penyimpanan. Implementasi kebijakan ini didukung oleh sistem pengawasan yang terstruktur melibatkan pengawas dan kepala produksi secara langsung. Pengawasan yang ketat dan rutin dalam setiap tahapan produksi menjadi kunci untuk memastikan bahwa produk akhir memenuhi standar kualitas yang ditetapkan. Maka membuat kebijakan dan prosedur sudah ada dan berfungsi.

Tabel 4.35 Pembahasan Prinsip 12

No	Pertanyaan	Ada	Berfungsi	Komentar
42	Kebijakan kontrol yang diterapkan perusahaan terkait persediaan barang jadi	V	V	Kebijakan kontrol terkait kualitas hasil produksi.
43	Pemantauan dan pengimplementasian kebijakan	V	V	Pemantauan dilakukan setiap hari oleh bagian pengawas dan dibantu oleh setiap kepala tim produksi. Pemantauan dapat dilihat juga dari penggunaan bahan baku yang digunakan karena terdapat porsi takaran.

Komponen Keempat: Informasi dan Komunikasi

Informasi yang relevan digunakan untuk mendukung pengendalian internal perusahaan. Untuk menyampaikan informasi tersebut, dibutuhkan komunikasi. Komunikasi adalah proses berkelanjutan untuk menyediakan, berbagi, dan memperoleh informasi yang diperlukan. Ada tiga prinsip komponen informasi dan komunikasi yaitu sebagai berikut:

Prinsip 13: Menggunakan Informasi yang Relevan

Mengenai penggunaan informasi yang relevan dalam perusahaan telah ada dan berfungsi dengan baik. Komunikasi yang efektif antar bagian memastikan informasi dan instruksi dapat disampaikan dengan tepat dan cepat, menjaga efisiensi operasional. Hal ini tercermin dalam praktik langsung di mana perintah dari atasan langsung secara langsung diserap dan diterapkan ke bagian terkait. Selain itu, kecocokan antara data yang tersedia di *website* penjualan dengan stok yang ada di perusahaan memastikan informasi yang relevan untuk pengambilan keputusan yang tepat dan akurat.

Tabel 4.36 Pembahasan Prinsip 13

No	Pertanyaan	Ada	Berfungsi	Komentar
44	Sistem informasi dan komunikasi dalam perusahaan menghasilkan informasi yang relevan	V	V	Penyampaian informasi diserap dan diperintahkan secara langsung ke setiap kepala tim. Ketersediaan data produk yang terdapat di <i>website</i> sesuai dengan data fisiknya.

Prinsip 14: Melakukan Komunikasi Internal

Perusahaan telah melaksanakan komunikasi internal dengan baik dan efektif melalui beberapa saluran. Setiap tim di bagian tertentu memiliki saluran komunikasi seperti telepon atau *WhatsApp* untuk saling memberikan informasi. Selain itu, komunikasi lisan juga dilakukan, memungkinkan kritik dan saran disampaikan secara langsung selama diskusi bersama di perusahaan. Ini menunjukkan bahwa perusahaan mendorong komunikasi terbuka dan responsif antar karyawan, penting untuk memastikan informasi relevan disampaikan dengan cepat dan efisien, serta untuk meningkatkan kerja sama tim dan produktivitas keseluruhan.

Tabel 4.37 Pembahasan Prinsip 14

No	Pertanyaan	Ada	Berfungsi	Komentar
45	Pengkomunikasian Pemberian tugas dan peran masing-masing	V	V	Dikomunikasikan di awal dan sesuai kesepakatan bagian timnya.
46	Perusahaan menyediakan prosedur penyampaian kritik dan rekomendasi untuk karyawan	V	V	Prosedur penyampaian kritik dan rekomendasi dilakukan secara langsung kepada pengawas.

Prinsip 15: Melakukan Komunikasi Eksternal

Perusahaan melakukan komunikasi eksternal telah ada dan berfungsi. Perusahaan telah menyediakan media komunikasi, serta memfasilitasi pelanggan untuk memberikan saran dan kritik melalui langsung dan *platform online*. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan telah berhasil menyediakan sarana komunikasi yang efektif sesuai kebutuhan pelanggan mereka.

Tabel 4.38 Pembahasan Prinsip 15

No	Pertanyaan	Ada	Berfungsi	Komentar
47	Perusahaan berkomunikasi dengan pihak luar	V	V	Komunikasi dilakukan secara langsung dan tidak langsung. Serta terdapat penyampaian saran dan kritikan melalui <i>website</i> yang tersedia.

Komponen Kelima: Pemantauan

Aktivitas pemantauan bertujuan untuk mengevaluasi pengendalian internal yang dilakukan baik secara berkelanjutan maupun secara terpisah untuk memastikan bahwa seluruh komponen pengendalian internal berfungsi. Terdapat dua prinsip dalam aktivitas pemantauan yaitu sebagai berikut:

Prinsip 16: Melakukan Evaluasi Berkelanjutan dan atau Berkala

Pada evaluasi berkelanjutan dan atau berkala, CV Surya Perkasa telah ada dan berfungsi yaitu dengan mengimplementasikan kegiatan pemantauan secara terus menerus terhadap pengendalian *stock opname* dan kualitas produk. Hal ini menunjukkan bahwa pengawasan dilakukan setiap hari, memungkinkan perusahaan untuk dengan cepat mengidentifikasi dan menangani permasalahan operasional yang muncul.

Tabel 4.39 Pembahasan Prinsip 16

No	Pertanyaan	Ada	Berfungsi	Komentar
48	Kegiatan pemantauan pengendalian secara berkelanjutan	V	V	Pemantauan dilakukan setiap hari sehingga dalam sebulannya akan terlihat permasalahan apa yang sering terjadi sehingga dapat diketahui dengan cepat dan dievaluasi.

Prinsip 17: Mengevaluasi dan Mengkomunikasikan Defisiensi

Pada evaluasi dan komunikasi defisiensi, dapat disimpulkan bahwa CV Surya Perkasa telah mengimplementasikan sistem pelaporan yang efektif. Melalui peran pengawas, perusahaan bertanggung jawab langsung melaporkan hambatan operasional kepada pimpinan setiap hari. Perusahaan juga menunjukkan respons yang cepat dan tepat terhadap evaluasi kekurangan pengendalian internal persediaan barang jadi dengan kesadaran akan risiko yang mungkin timbul, segera menanggapi, dan mengorganisir tim khusus untuk menangani tugas tambahan guna menghindari penumpukan pekerjaan.

Tabel 4.40 Pembahasan Prinsip 17

No	Pertanyaan	Ada	Berfungsi	Komentar
49	Pimpinan menerima laporan tentang hambatan yang terjadi selama kegiatan	V	V	Pengawas melakukan laporan harian secara langsung kepada pimpinan

No	Pertanyaan	Ada	Berfungsi	Komentar
	operasional perusahaan			
50	Perusahaan merespons dengan cepat hasil evaluasi dari kekurangan pengendalian internal persediaan barang jadi	V	V	Perusahaan merespon dengan cepat atas permasalahan yang terjadi di perusahaan yaitu melalui koordinasi yang baik dan terdapatnya <i>feedback</i> dari para pelanggan.

3. Perbandingan Sistem Pengendalian Internal Persediaan Barang Jadi Pada CV Surya Perkasa Berdasarkan Teori COSO ICIF

Tabel 4.41 Tabel Perbandingan SPI

Penerapan SPI di Perusahaan	Penerapan COSO ICIF 2013
Sudah berjalan efektif	Sudah berjalan efektif dan perlu membutuhkan implementasi yang lebih lanjut untuk mengatasi kekurangan yang ada yaitu risiko barang jadi yang rusak atau <i>reject</i> .
Lebih mudah digunakan	Terstruktur rapi, memberikan kerangka yang lebih komprehensif dan sistematis.
Menjaga kualitas dan keakuratan pencatatan persediaan	Semua komponen prinsip-prinsip umum sudah ada semua dalam prinsip-prinsip COSO ICIF 2013
Hanya terfokus pada pengendalian dasar, tidak ada penerapan pengendalian atas risiko-risiko	Terdapat pengendalian untuk meminimalkan risiko yang terjadi

Berdasarkan hasil analisis, penerapan sistem pengendalian persediaan barang jadi di perusahaan sudah sesuai dengan prinsip-prinsip umum pengendalian internal. Hal ini terlihat dari adanya pemisahan tugas yang memadai, penetapan tanggung jawab yang jelas, perancangan dan penggunaan dokumen serta catatan yang tepat, pengendalian fisik yang baik, dan verifikasi independen atas kinerja untuk memastikan efisiensi operasional perusahaan.

Sedangkan penerapan pengendalian persediaan barang jadi berdasarkan teori COSO ICIF, yang mencakup lima komponen dan 17 prinsip, menunjukkan bahwa sistem pengendalian ini secara keseluruhan komponen sudah ada dan berfungsi, namun terdapat dua prinsip yang kurang berfungsi dengan baik, yaitu pada prinsip 9 dan prinsip 11 sedangkan pada prinsip 10 masih terdapat satu yang belum ada dan berfungsi. Oleh karena itu perusahaan perlu lebih lanjut melakukan pengendalian internal yang ada supaya kekurangan-kekurangan dalam pengendalian dapat diminimalisir dan dapat mengoptimalkan kegiatan operasional perusahaan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai maksimal. Adapun hasil evaluasi dari penerapan COSO ICIF 2013 dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.42 Evaluasi Sistem Pengendalian Internal

Komponen	Prinsip	Jumlah Pertanyaan	Ada	Berfungsi
Lingkungan Pengendalian	1	4	4	4
	2	2	2	2
	3	3	3	3
	4	4	4	4
	5	2	2	2
Penilaian Risiko	6	2	2	2
	7	4	4	4
	8	4	4	4
	9	2	1	1
Aktivitas Pengendalian	10	11	10	9
	11	3	1	1
	12	2	2	2
Informasi dan komunikasi	13	1	1	1
	14	2	2	2
	15	2	2	2
Aktivitas Pemantauan	16	1	1	1
	17	2	2	2
TOTAL		50	47	45

Evaluasi penerapan sistem pengendalian internal persediaan barang jadi berdasarkan COSO ICIF menunjukkan bahwa pengendalian internal perusahaan secara keseluruhan sudah berjalan dengan baik dan efektif. Hal ini dikarenakan karakteristik unik yang dimiliki perusahaan

yaitu perusahaan keluarga dengan menggunakan sistem produksi borongan. Berdasarkan teori kontingensi, perusahaan akan bergerak menuju arah yang lebih baik jika menerapkan sistem pengendalian yang sesuai dengan budaya organisasi, lingkungan situasional, dan faktor organisasi lainnya (Ikbal, 2022).

Dalam penerapan COSO ICIF 2013 ini, perusahaan perlu memperhatikan kekurangan atau defisiensi dari pengendalian internal persediaan barang jadi seperti tidak adanya minimum kebijakan persediaan barang jadi yang diproduksi atau tersedia, hal ini sejalan dengan hasil penelitian (Aulia et al., 2021). Tidak ada pemeliharaan rutin terhadap perangkat teknologi informasi, serta perusahaan belum melakukan perubahan signifikan pada mesin yang digunakan serta masih banyaknya paving yang rusak atau reject.

Berdasarkan hal di atas, fenomena awal yang peneliti temukan yaitu masih terdapatnya paving block atau persediaan barang jadi yang rusak atau *reject*. Hal ini dapat dilihat dari masih banyaknya paving yang rusak dari tahun ke tahun serta dapat dilihat pada tempat penyimpanan khusus paving yang rusak. Paving yang rusak melebihi dari reparasi yang sudah ditentukan, hal ini merupakan pokok permasalahan dalam penelitian ini. Oleh karena itu pada penerapan pengendalian internal persediaan barang jadi berdasarkan COSO ICIF 2013 ini perusahaan membutuhkan implementasi yang lebih lanjut untuk mengatasi kekurangan di atas. Penerapan ini yaitu melalui pengendalian internal persediaan barang jadi yang dilakukan secara komprehensif dan dilakukan secara terstruktur, sehingga perusahaan dapat mengetahui dan melakukan pengendalian untuk meminimalkan risiko yang terjadi.

Berdasarkan hal tersebut besar harapannya dengan penerapan COSO ICIF ini dapat memperkecil kemungkinan barang jadi yang rusak atau *reject* sehingga dapat meminimalisir paving yang rusak dan dapat meningkatkan ketersediaan stok persediaan barang jadi. Serta

perusahaan dapat meningkatkan pemeliharaan rutin baik itu pada teknologi perangkat atau mesin produksi agar dapat mencapai tujuan yang lebih efektif.

4. Kendala-Kendala yang Dihadapi Perusahaan dalam Pelaksanaan Pengendalian Internal Persediaan Barang Jadi

Perusahaan menghadapi kendala utama dalam hal kerusakan mesin produksi dan kesehatan pegawai. Mesin yang digunakan sejak tahun 2012 hanya mendapatkan perawatan rutin tanpa pernah diganti, menyebabkan penyusutan, penurunan efisiensi, dan seringkali kerusakan. Hal ini dapat mengganggu proses produksi, dapat meningkatkan paving yang rusak atau *reject*, menunda pemenuhan pesanan. Di sisi lain, masalah kesehatan pegawai menyebabkan produksi tidak optimal, dengan kesulitan merekrut tenaga kerja baru yang sesuai pada bagian produksi menambah beban kerja pada pegawai yang ada.

Selain itu, perusahaan menghadapi kendala dalam prosedur perekrutan yang dipengaruhi oleh budaya kekeluargaan yang kuat. Perubahan dalam prosedur ini memerlukan waktu lama karena perekrutan di bagian produksi berdasarkan ketua tim bagiannya, sehingga sulit untuk mencari dan merekrut tenaga kerja baru dengan cepat. Hal ini merupakan suatu keterbatasan yang dihadapi perusahaan dalam melakukan pertimbangan aturan.