

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perkembangan perekonomian yang cepat membawa dampak persaingan yang semakin ketat antara perusahaan-perusahaan, khususnya yang bergerak di bidang yang sejenis. Untuk menghadapi persaingan tersebut, semua bisnis eceran tentunya harus mampu menyediakan barang-barang kebutuhan konsumen secara lengkap, dengan mutu terjamin, harga yang kompetitif dan dengan pelayanan yang baik dari para karyawan. Dalam hal ini, dibutuhkan manajemen yang efisien dan efektif, serta didukung oleh pengendalian persediaan yang memadai. Pengendalian yang memadai akan dapat mengurangi terjadinya kesalahan, karena dengan pengendalian yang memadai kesalahan atau kekurangan akan dapat dideteksi sedini mungkin. Pengendalian tidak menjamin tidak adanya kekurangan tetapi hanya dengan adanya pengendalian kecurangan atau kesalahan yang mungkin terjadi dapat diminimalisasi.

Pengendalian yang memadai terhadap persediaan barang dagangan mempengaruhi kelancaran operasional perusahaan. Pengendalian yang tidak memadai dapat menimbulkan dua ekstrim. Ekstrim yang pertama adalah apabila jumlah persediaan barang dagangan terlalu sedikit, hal ini dapat memperlambat aktivitas penjualan barang yang mengakibatkan perusahaan tidak dapat beroperasi dalam kapasitas normalnya. Ekstrim kedua adalah apabila jumlah persediaan barang dagangan terlalu banyak hal ini bisa menimbulkan pemborosan biaya

karena adanya persediaan yang menganggur, biaya modal yang harus dikeluarkan, risiko kerusakan, kehilangan serta timbulnya biaya penyimpanan. Untuk mencegah kedua ekstrim tersebut di atas terjadi, maka diperlukan pengendalian terhadap proses penyediaan barang dagangan yang efisien dan efektif.

Untuk mewujudkan terlaksananya pengendalian yang efisien dan efektif tersebut, maka dibutuhkan *controller* yang kompeten dalam bidangnya. Seorang *controller* sangat penting dalam suatu perusahaan karena selain melakukan kegiatan akuntansi, *controller* juga dapat memperluas fungsi akuntansi kepada aplikasi manajemennya. (Anthony dan Govindarajan, 2001 : 6).

Penulis tertarik untuk melakukan penelitian pada PT. New Era Footwear mengingat perusahaan ini bergerak di bidang industri sepatu yang tetap dapat bertahan dalam kondisi ekonomi sekarang ini. Penulis ingin meneliti bagaimana perusahaan mengelola dan mengendalikan persediaan yang jumlahnya sangat besar dan beraneka ragam serta bagaimana *controller* melakukan perencanaan dan pengendalian terhadap persediaan barang dagangan di perusahaan tersebut.

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **"Peranan *Controller* Dalam Pengendalian Persediaan Barang Guna Menunjang Efektivitas Pengendalian Persediaan Barang Dagangan"** pada PT. New Era Footwear Indonesia.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian tersebut sebelumnya, penulis mengidentifikasi masalah penelitian sebagai berikut :

1. Apakah pelaksanaan proses pengendalian persediaan pada PT. New Era Footwear sudah efisien?
2. Sejauh mana peranan *controller* dalam pengendalian persediaan barang guna menunjang efektivitas pengendalian persediaan barang dagangan pada PT. New Era Footwear?

1.3 Tujuan Penelitian

Maksud dan tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjawab masalah penelitian yang telah diidentifikasi yaitu :

1. Untuk mengetahui pelaksanaan proses pengendalian persediaan pada PT. New Era Footwear Indonesia sudah efisien.
2. Untuk mengetahui peranan *controller* dalam pengendalian persediaan barang guna menunjang efektivitas pengendalian persediaan barang dagangan pada PT. New Era Footwear Indonesia.

1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi penyusun
Penelitian ini akan dapat menambah pengetahuan dan wawasan penyusun dalam bagaimana cara menerapkan ilmu yang telah diperoleh

dibangku kuliah. Dan sebagai cara untuk membandingkan antara teori yang diperoleh dengan praktek yang ada diperusahaan.

2. Bagi pembaca

Merupakan bahan bacaan bagi semua pihak yang memerlukan, khususnya tentang pengendalian persediaan barang

3. Bagi perusahaan

Diharapkan dapat menjadi informasi yang berguna sebagai bahan masukan untuk mengetahui kelemahan-kelemahan yang ada selama ini.

1.5 Rerangka Pemikiran dan Hipotesis

Setiap perusahaan baik itu perusahaan besar atau kecil membutuhkan sistem pengendalian manajemen yang baik. Dalam perusahaan yang volume kegiatannya masih relatif sedikit, pimpinan perusahaan dapat mengawasi dan mengendalikan secara langsung seluruh aktivitas dalam perusahaan. Lain halnya dengan perusahaan yang volume kegiatannya relatif besar atau berkembang, pimpinan perusahaan tidak dapat mengawasi serta mengendalikan secara langsung seluruh aktivitas mengingat keterbatasan kemampuan pimpinan perusahaan.

Menurut Niswonger dan Warren, bagian terbesar dari sumber daya perusahaan tertanam dalam persediaan. Biasanya persediaan merupakan bagian terbesar dari aktiva lancar untuk perusahaan dagang. Penentuan persediaan memainkan peranan penting dalam menandingkan (*matching*) beban dengan pendapatan dalam suatu periode tertentu. Harga pokok barang yang ditentukan sebagai persediaan akan tampak dalam neraca sebagai aktiva lancar. Unsur

lainnya, yaitu harga pokok barang yang dijual, akan dilaporkan dalam perhitungan rugi-laba sebagai pengurangan terhadap penjualan bersih untuk mendapatkan laba kotor. Kesalahan dalam penentuan angka persediaan pada akhir suatu periode akan mengakibatkan pelaporan laba kotor dan laba bersih yang salah dengan jumlah yang sama, dan jumlah yang dilaporkan untuk aktiva dan modal pemilik dalam neraca akan salah dengan jumlah yang sama. (Niswonger and Warren, 1996 : 389)

Persediaan merupakan harta yang sensitif terhadap kecurangan, pencurian, pemborosan, kerusakan, penurunan harga pasar dan kelebihan biaya akibat salah tafsir. Bila persediaan dinilai salah pada akhir suatu periode, maka laba bersih dari periode tersebut juga akan dilaporkan salah, demikian juga laba bersih untuk periode berikutnya. Jumlah dalam kedua penyajian yang salah akan sama, tetapi berbanding terbalik. Oleh sebab itu, pengaruh persediaan yang dinilai salah terhadap laba bersih, apabila tidak diperbaiki, hanya terbatas untuk periode terjadinya kesalahan dan periode berikutnya. Pada akhir periode, dengan asumsi tidak ada kesalahan tambahan, baik aktiva maupun modal pemilik akan dinyatakan secara benar.

Pimpinan perusahaan perlu mendelegasikan sebagian wewenang dan tanggung jawab kepada orang lain, antara lain *controller*. *Controller* berperan dalam hal mengkoordinasikan, membantu dan memberikan saran penyelesaian berbagai masalah. *Controller* dapat menyediakan informasi kepada manajer perusahaan guna mendukung terciptanya pengendalian yang lebih dengan membandingkan antara hasil dari laporan intern tertentu dengan prosedur atau

kriteria yang telah ditetapkan oleh perusahaan, sehingga *controller* dapat melihat penyimpangan yang terjadi serta memberikan saran perbaikan yang perlu dilakukan perusahaan.

Pengertian "*controller*" menurut Usry dan Hammer adalah sebagai berikut:

"Controller adalah manajer eksekutif yang bertanggung jawab atas fungsi akuntansi perusahaan. Controller mengkoordinasikan keikutsertaan manajer dalam fase perencanaan dan pengendalian untuk mencapai sasaran perusahaan, dalam menentukan keefektifan pelaksanaan kebijakan dan dalam menyusun struktur dan prosedur organisasi nasional. Dia juga bertanggungjawab untuk mengamati metode perencanaan dan pengendalian yang digunakan di seluruh bagian perusahaan dan mengusulkan perbaikan-perbaikan dalam perencanaan dan pengendalian." (Usry dan Hammer, 1999 : 8)

Controller harus menganalisis persediaan secara mendetail dan menyediakan laporan yang cukup kepada manajemen, sehingga kondisi yang kurang baik dapat diperbaiki. *Controller* juga harus dapat menganalisis data akuntansi sehingga menjadi informasi yang bermanfaat dalam pengambilan keputusan bagi manajemen perusahaan.

Menurut Anthony dan Govindarajan defisini pengendalian adalah sebagai berikut :

"Management control is the process by which managers influence other members of the organization to implement the organizations strategies." (Anthony dan Govindarajan, 2001 : 6)

Menurut Robert N. Anthony and Vijay Govindarajan mengatakan bahwa :

"Efisiensi dan efektivitas sebagai salah satu pusat pertanggungjawaban. Konsep input, output, dan biaya bisa digunakan untuk menjelaskan makna efisiensi dan efektivitas, yang merupakan dua kriteria dimana kinerja pusat pertanggungjawaban dinilai. Kedua istilah ini hampir selalu digunakan dalam sebuah

perbandingan dan bukan dalam makna absolut. (Robert N. Anthony and Vijay Govindarajan, 2002 : 113)

Efisiensi adalah perbandingan output terhadap input, atau jumlah output per unit input. Pusat pertanggungjawaban A lebih bersifat efisien daripada pusat pertanggungjawaban B jika ia (1) menggunakan jumlah sumber daya yang lebih sedikit daripada Kantor Tanggung jawab B, namun memproduksi output yang sama, atau (2) menggunakan jumlah sumber daya yang sama namun memproduksi output lebih besar.

Dalam banyak pusat pertanggungjawaban, efisiensi diukur dengan cara membandingkan biaya-biaya aktual dengan standar di mana biaya-biaya tersebut harus diukur dengan output yang terukur. Meskipun metode ini dapat digunakan, ia mempunyai dua kelemahan besar: (1) biaya-biaya yang tercatat bukanlah tolok ukur terhadap sumber daya-sumber daya yang sebenarnya digunakan; dan (2) standar pada hakikatnya merupakan perkiraan tentang apa yang secara ideal harus tercapai dalam kondisi-kondisi yang ada.

Dibandingkan dengan efisiensi, yang ditentukan oleh hubungan-hubungan antara input dan output, efektivitas ditentukan antar-*output* yang dihasilkan oleh pusat pertanggungjawaban dengan tujuan jangka pendek (*objectives*). Semakin besar output yang dikontribusikan terhadap tujuan jangka pendek (*objectives*) perusahaan, maka semakin efektiflah unit tersebut.

Sebuah pusat pertanggungjawaban, yang menjalankan tanggungjawabnya dengan mengkonsumsi sumber daya serendah mungkin, bisa jadi akan efisien, namun jika output yang dihasilkannya gagal memberikan sumbangan yang

memadai pada pencapaian tujuan jangka panjang (*goal*) organisasi, maka ia tidaklah efektif.

Secara ringkas, sebuah pusat pertanggungjawaban akan bersifat efisien jika melakukan hal-hal tertentu secara tepat, dan akan bersifat efektif jika melakukan hal-hal yang tepat.

Berdasarkan rerangka pemikiran di atas, penulis menyimpulkan hipotesis

“Controller Berperan Dalam Pengendalian Persediaan Barang Dagangan Guna Menunjang Efektivitas Persediaan Barang Dagangan.”

1.6 Metodologi Penelitian

Riset didefinisikan oleh Sekaran yang dialihbahasakan Prof. Dr. Jogiyanto H.M., M.B.A., Akt sebagai:

suatu investigasi atau keingintahuan saintifik yang terorganisasi, sistematis, berbasis data, kritikal terhadap suatu masalah dengan tujuan menemukan jawaban atau solusinya (Prof. Dr. Jogiyanto H.M., M.B.A., Akt, 2003 : 5)

Sedang Kinney, Jr. mendefinisikan riset sebagai pengembangan dan pengujian dari teori-teori baru tentang bagaimana dunia nyata bekerja atau penolakan dari teori-teori yang sudah ada. (Prof. Dr. Jogiyanto H.M., M.B.A., Akt, 2003 : 5)

Lebih spesifik pada aplikasi di bisnis, riset bisnis didefinisikan oleh Cooper and Schindler sebagai:

penelitian yang sistematis yang menyediakan informasi untuk memecahkan permasalahan-permasalahan manajerial. (Cooper and Schindler : 2003, 5)

Jadi dapat disimpulkan bahwa penelitian adalah suatu metode untuk menemukan kebenaran dan juga pemikiran yang kritis.

Metode penelitian adalah suatu ilmu yang mempelajari cara-cara melakukan pengamatan dengan pemikiran yang tepat secara terpadu melalui tahapan-tahapan yang disusun secara ilmiah untuk mencari, menyusun, mengumpulkan data sehingga dapat digunakan untuk menemukan, mengembangkan dan menguji kebenaran suatu ilmu pengetahuan.

Metode yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah metodologi deskriptif analitis (pendekatan kualitatif). Metodologi deskriptif analitis adalah metode yang menggambarkan suatu gejala yang ada pada waktu penelitian dilakukan dengan jalan mengumpulkan, menjelaskan dan menganalisis data yang diperoleh pada lokasi penelitian dan selanjutnya dibuat kesimpulan.

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi :

1. Penelitian Lapangan

Penelitian dilaksanakan dengan cara observasi langsung pada perusahaan dan wawancara pada salah satu pimpinan kantor perwakilan pemasaran PT. New Era Footwear Indonesia untuk wilayah Jawa Barat.

2. Penelitian Kepustakaan

Dilaksanakan dengan cara meneliti buku yang ada hubungannya dengan masalah yang diteliti dan juga mempelajari berbagai literatur dan catatan kuliah yang sesuai dan berhubungan dengan masalah yang sedang dibahas.

1.7 Lokasi Penelitian

Perusahaan yang akan menjadi objek penelitian penulis adalah PT. New Era Footwear. Namun PT. New Era Footwear itu sendiri berada di Surabaya, Jawa Timur. Oleh karena itu agar dapat menghemat biaya, maka wilayah kantor perwakilan pemasaran yang tersebar di beberapa daerah, misalnya saja kantor perwakilan pemasaran untuk wilayah Jawa Barat yang penulis ambil sebagai objek penelitian. Kantor perwakilan pemasaran untuk wilayah Jawa Barat itu sendiri berlokasi di Jl. Cibeureum No. 18, Cimahi.