

ABSTRAK

Pertumbuhan perusahaan saat ini berjalan sangat cepat, dan banyaknya persaingan menimbulkan tantangan bagi manajemen. Hal ini membuat manajemen harus tetap dapat mempertahankan kelangsungan perusahaannya. Maka tak jarang perusahaan meninjau ulang kebijakan penetapan persaingan dengan menggunakan berbagai macam cara, biasanya dilakukan dengan menekan harga jual. Untuk perusahaan yang bergerak pada bidang *retail*, persaingan harga sangatlah penting, dimana para pembeli lebih mengutamakan harga yang lebih murah dengan kualitas barang yang baik. Tidak dipungkiri Toserba Yogya bergerak dalam bisnis *retail*, agar dapat bersaing dengan pengusaha *retail* lainnya, maka Toserba Yogya pun banyak melakukan terobosan guna menarik para pembeli, diantaranya dengan menjual barang-barang dengan harga yang murah.

Agar dapat menjual produknya dengan harga yang murah, maka penjual pun harus dapat menekan biaya yang dikeluarkan, sehingga perusahaan tidak mengalami kerugian salah satu komponen biaya yang menjadi perhatian manajemen adalah biaya yang muncul akibat terjadinya kehilangan barang dagangan. Hal ini dapat dicegah dengan cara mengefektifkan pengendalian intern pada Toserba Yogya sehingga kehilangan barang dapat ditekan, yang menghasilkan laba yang maksimal pada perusahaan.

Untuk menilai sejauh mana peranan *controller* dalam usaha meminimalisasi risiko kehilangan persediaan barang dagangan, maka penulis melakukan penelitian pada Toserba Yogya Sunda, yang beralamatkan di Jalan Sunda No.56-62, dan Plaza Yogya Cimahi, yang beralamatkan di Jalan Jendral H. Amir Machmud No 128. Perusahaan ini merupakan perusahaan yang bergerak pada bisnis retail.

Dalam penelitian skripsi ini penulis menggunakan metode analisis deskriptif, dengan tujuan untuk mengetahui peranan *controller* dalam usaha meminimalisasi risiko kehilangan persediaan barang dagangan dalam pengumpulan data, penulis menyebarkan kuesioner kepada 10 orang karyawan Toserba Yogya.

Hasil dari jawaban responden kemudian penulis menyimpulkan bahwa *controller* berperan dalam usaha meminimalisasi risiko kehilangan persediaan barang dagangan. Hal ini terlihat dari hasil pengujian melalui instrumen kuesioner, diperoleh hasil perhitungan yang didapat dari hasil perbandingan nilai t hitung dengan nilai t tabel pada taraf signifikan $\alpha = 0,05$ dan $dk = n-2$ adalah sebesar 2,306. Ini berarti bahwa nilai t hitung (6,63) > t tabel (2,306) sehingga hipotesis nol ditolak dan hipotesis alternatif diterima. Tetapi masih ada kelemahan-kelemahan di Toserba Yogya, sehingga penulis menyarankan beberapa saran guna memperbaiki kelemahan tersebut.

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Kegunaan Penelitian	7
1.5 Kerangka Pemikiran	8
1.6 Metode Penelitian	10
1.6.1 Jenis dan Data Sumber	11
1.6.2 Variabel Penelitian	12
1.7 Tempat dan Waktu Penelitian	12

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1	Pengertian Peranan	13
2.2	Sistem Pengendalian Intern	13
2.2.1	Pengertian Sistem Pengendalian Manajemen	14
2.2.2	Karakteristik Sistem Pengendalian Manajemen	15
2.2.3	Struktur Sistem Pengendalian Manajemen	16
2.2.3.1	Jenis Pusat Pertanggungjawaban	17
2.2.4	<i>Controller</i>	19
2.2.5	Pengertian <i>Controller</i>	19
2.2.6	Fungsi <i>Controller</i>	20
2.2.7	Kualifikasi <i>Controller</i>	23
2.2.8	Karakteristik <i>Controller</i>	24
2.2.9	Pengendalian Intern	26
2.3	Pengertian Pengendalian Intern	27
2.3.1	Tujuan Pengendalian Intern	29
2.3.2	Komponen Pengendalian Intern	34
2.3.3	Keterbatasan Pengendalian Internal	45
2.4	Efektivitas	49
2.4.1	Pengertian Efektivitas	49
2.5	Persediaan Barang Dagangan	51
2.5.1	Definisi Persediaan	51
2.5.2	Jenis Persediaan	53

2.5.3	Metode Penilaian Persediaan	54
2.5.4	Pengelolaan Persediaan	56
2.6	Pengendalian Persediaan	66
2.6.1	Tujuan Pengendalian Persediaan	68
2.6.2	Manfaat Pengendalian Persediaan	68
2.6.3	Teknik-teknik Pengendalian Persediaan	69
2.6.4	Pencatatan Persediaan	71
2.6.5	Kriteria Pengendalian Intern Persediaan yang Memadai	72
2.6.6	Memperbaiki Sistem Persediaan	73
2.7	Supermarket	75
2.8	Hubungan Peranan Controller Dalam Usaha	
	Meminimalisasi Kehilangan Persediaan Barang Dagangan	76

BAB III OBJEK DAN METODOLOGI PENELITIAN

3.1	Objek Penelitian	79
3.1.1	Sejarah Singkat Perusahaan	79
3.2	Metode Penelitian	82
3.2.1	Operasionalisasi Variabel	83
3.2.2	Indikator dan Skala Pengukuran	89
3.2.3	Penentuan Responden	90
3.2.4	Metode Pengumpulan Data	91
3.2.5	Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen	92

3.2.6	Rancangan Pengujian Hipotesis	94
-------	-------------------------------	----

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1	Analisis Hasil Pengumpulan Data	98
4.1.1	Struktur Organisasi dan Uraian Tugas Toserba Yogya dan Cabang Besarnya	99
4.1.2	Siklus Inventory dan Pelaksanaan Sistem Pengendalian Intern Persediaan Barang Dagangan Pada Kedua Cabang Besar Toserba Yogya	103
4.2	Hasil Pengujian Kualitas Data	109
4.2.1	Pengujian Validitas	110
4.2.2	Pengujian Reliabilitas	112
4.3	Peranan <i>Controller</i>	116
4.3.1	Pemahaman Terhadap Prinsip-prinsip Perencanaan, Pengorganisasian dan Pengendalian	116
4.3.2	Pemahaman Mendalam Tentang Perusahaan	119
4.3.3	Kemampuan Berkomunikasi Dengan Semua Tingkat Manajemen	123
4.3.4	Kemampuan untuk Menyatakan Ide Dengan Jelas	126
4.3.5	Kemampuan Menggerakkan Orang Lain	128

4.3.6	Fungsi Pengendalian	131
4.3.7	Memadainya Sistem Pengendalian Intern Persediaan Barang Dagangan	132
4.3.8	Komitmen Terhadap Kompetensi	134
4.3.9	Falsafah Manajemen dan Gaya Operasi	135
4.3.10	Struktur Organisasi	137
4.3.11	Dewan Komisaris	138
4.3.12	Wewenang dan Tanggungjawab	138
4.3.13	Kebijakan dan Prosedur Kepegawaian	139
4.3.14	Penetapan Risiko Manajemen yang Memadai	141
4.3.15	Aktivitas Pengendalian yang Memadai	143
4.3.16	Informasi Komunikasi yang Memadai	149
4.3.17	Pemantauan yang Memadai	150
4.4	Analisis Pengujian Hipotesis	153

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1	Kesimpulan	161
5.2	Saran	163

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

RIWAYAT HIDUP PENULIS

SURAT PERNYATAAN

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Indikator variabel independen, skala pengukuran instrumen	85
Tabel 4.1 Uji Validitas	110
Tabel 4.2 Uji Reliabilitas Data untuk item ganjil	111
Tabel 4.3 Uji Reliabilitas Data untuk Item Genap	113
Tabel 4.4 <i>Controller</i> bertanggung jawab langsung kepada Dewan Komisaris dan Direktur Utama	116
Tabel 4.5 <i>Controller</i> tidak memahami prinsip perencanaan	117
Tabel 4.6 <i>Controller</i> paham akan prinsip pengorganisasian	117
Tabel 4.7 <i>Controller</i> tidak mengerti jenis-jenis data dan laporan yang diperlukan para pemimpin fungsional lainnya untuk mengelola fungsi-fungsi mereka sesuai dengan rencana	118
Tabel 4.8 <i>Controller</i> dapat mengatur bawahannya dengan baik	119
Tabel 4.9 <i>Controller</i> mempunyai pemahaman mendalam tentang sejarah dan organisasi perusahaan	119
Tabel 4.10 <i>Controller</i> mempunyai pemahaman yang mendalam tentang kebijakan dan tujuan perusahaan	120
Tabel 4.11 <i>Controller</i> aktif mengikuti perkembangan pada lingkungan Perusahaan	120

Tabel 4.12 <i>Controller</i> aktif mengikuti perkembangan pada lingkungan luar perusahaan	121
Tabel 4.13 <i>Controller</i> ikut serta dalam penyusun strategi perusahaan	122
Tabel 4.14 <i>Controller</i> membuat analisis mengenai prospek perusahaan dimasa depan	122
Tabel 4.15 <i>Controller</i> menganalisis faktor-faktor yang merupakan acaman bagi perusahaan	123
Tabel 4.16 <i>Controller</i> mampu berkomunikasi dengan baik pada semua tingkat manajemen	123
Tabel 4.17 <i>Controller</i> mengetahui kebutuhan manajemen dalam menjalankan bisnis perusahaan	124
Tabel 4.18 <i>Controller</i> dapat membentuk hubungan yang baik dengan semua tingkat manajemen	125
Tabel 4.19 <i>Controller</i> dapat memaparkan informasi dan komunikasi dengan menggunakan cara lisan didalam rapat/tatap muka	125
Tabel 4.20 <i>Controller</i> mempunyai kemampuan untuk menyatakan ide secara lisan dan jelas	126
Tabel 4.21 <i>Controller</i> mempunyai kemampuan untuk menyatakan ide secara tertulis dengan jelas	127

Tabel 4.22 <i>Controller</i> mempunyai kemampuan untuk menyajikan data dalam penyajian yang informatif	127
Tabel 4.23 <i>Controller</i> memiliki semangat yang tinggi dalam bekerja	128
Tabel 4.24 <i>Controller</i> mempunyai kepribadian yang kuat	129
Tabel 4.25 <i>Controller</i> mampu mengambil inisiatif dengan cepat dalam menghadapi masalah	129
Tabel 4.26 <i>Controller</i> mempunyai hubungan yang baik dengan semua tingkat manajemen dan mampu memotivasi orang lain dalam perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan	130
Tabel 4.27 <i>Controller</i> bertanggung jawab untuk memberikan bantuan dalam menetapkan norma-norma pengendalian	131
Tabel 4.28 <i>Controller</i> melakukan evaluasi terhadap norma-norma Pengendalian	131
Tabel 4.29 Perusahaan mempunyai sanksi yang tegas bagi karyawan yang lalai dalam tugas dan tanggungjawabnya, bertindak tidak jujur, dan juga melakukan pelanggaran terhadap kebijakan yang telah ditetapkan	133
Tabel 4.30 Setiap kepala divisi ikut memperhatikan kinerja bawahannya	133
Tabel 4.31 Perusahaan menyediakan suatu pendidikan dan pelatihan	

khusus untuk kebijakan baru kepada seluruh karyawan	134
Tabel 4.32 Perusahaan selalu menjadwalkan program pendidikan dan pelatihan bagi karyawan untuk meningkatkan kualitas karyawan	135
Tabel 4.33 Perusahaan mempunyai sistem pengendalian manajemen	135
Tabel 4.34 Dalam perusahaan ini pihak manajemen akan memperoleh informasi mengenai barang masuk secara periodik sejalan dengan laporan persediaan barang dagangan	136
Tabel 4.35 Struktur organisasi yang dimiliki perusahaan menggambarkan adanya pemisahan tugas yang jelas sehingga tidak menimbulkan tumpang tindih pelaksanaan tugasnya	137
Tabel 4.36 Dewan komisari berperan serta dalam membuat prosedur yang terkait dengan aktivitas operasional perusahaan	138
Tabel 4.37 Didalam perusahaan ini terdapat bagian-bagian khusus yang bertanggungjawab terhadap keberadaan persediaan barang dagangan	138
Tabel 4.38 Perusahaan dalam melaksanakan seleksi terhadap penerimaan karyawan baru melalui tahapan khusus	139
Tabel 4.39 Terdapat pelatihan dalam SDM yang diberlakukan oleh perusahaan ini, setiap kali diperlukan	140

Tabel 4.40 Perusahaan melakukan kenaikan jabatan kepada karyawan secara tidak rutin (hanya karyawan yang berprestasi)	140
Tabel 4.41 Terdapat pandangan yang sama antar pegawai baru dan lama tentang pengendalian intern persediaan barang dagangan yang ditetapkan perusahaan	141
Tabel 4.42 Dalam sistem pengelolaan data, perusahaan menggunakan sistem <i>electronic data processing (EDP)</i>	142
Tabel 4.43 Manajemen perusahaan sangat tanggap dengan risiko-risiko yang terjadi	142
Tabel 4.44 Adanya pemisahan tugas antara orang yang memasukan barang dagangan ke gudang dengan orang yang melakukan pencatatan terhadap kuantitas persediaan barang dagangan	143
Tabel 4.45 Inventarisasi fisik didalam perusahaan ini dilakukan setahun sekali	144
Tabel 4.46 Perusahaan menggunakan metode pencatatan persediaan <i>perpetual method</i>	144
Tabel 4.47 Perusahaan menggunakan metode penilaian persediaan barang dagangan secara first ini first out (FIFO)	145
Tabel 4.48 Bagian penerimaan barang selalu menghitung dan memeriksa	

barang dagangan yang dikirim oleh <i>supplier</i>	146
Tabel 4.49 Pada saat masuk gudang, setiap orang yang selalu sehabis keluar dari tempat tersebut diperiksa oleh petugas yang berwenang untuk memastikan bahwa tidak terjadi kehilangan atas barang dagangan	146
Tabel 4.50 Didalam perusahaan ini, jika ada perbedaan antara hasil inventarisasi dengan pencatatan persediaan akan diselidiki	147
Tabel 4.51 Adanya prosedur-prosedur tertentu yang harus dipatuhi oleh semua pihak, sebelum memasuki tempat penyimpanan barang dagangan	148
Tabel 4.52 Pengeluaran persediaan barang dagangan hanya dapat dilakukan apabila bon-bon permintaan yang sudah ditandatangani oleh pihak-pihak berwenang yang terkait/berwenang	148
Tabel 4.53 Didalam perusahaan ini semua transaksi yang berhubungan dengan persediaan barang dagangan dicatat dan didukung oleh dokumen yang lengkap dan sah	149
Tabel 4.54 Setiap <i>form</i> yang digunakan dibuat rangkap untuk kegiatan pendokumentasian	150
Tabel 4.55 Perusahaan melakukan pemantauan atas pelaksanaan	

pengendalian persediaan barang dagangan secara terus menerus oleh manajemen	150
Tabel 4.56 Prosedur atas penerimaan, penyimpanan, pengeluaran atas persediaan barang dagangan yang telah ditetapkan dan ditaati	151
Tabel 4.57 Data yang diperlukan dalam pembuatan laporan sudah dapat diandalkan	152
Tabel 4.58 Aktivitas penerimaan dan pengeluaran barang dagangan sudah aman dari pencurian atau kehilangan	152
Tabel 4.59 Perhitungan Ranking dan Selisih Rangkaing	155

DAFTAR LAMPIRAN

1. Struktur organisasi perusahaan
2. Siklus *inventory*
3. Tanda terima faktur barang
4. Nota permintaan/ penarikan barang
5. Form transfer barang
6. Surat ijin penelitian
7. Surat pernyataan penelitian
8. Bon pemusnahan barang
9. Permohonan pengisian kuesioner
10. Kuesioner
11. Tabel jawaban kuesioner variabel X
12. Tabel jawaban kuesioner variabel Y
13. Tabel perhitungan pengujian validitas