

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Pengertian dan Tujuan Pengendalian Intern

1. Pengertian Pengendalian Intern

Pengendalian intern merupakan kegiatan yang sangat penting dalam pencapaian tujuan perusahaan. Sawyers (2009:58) mendefinisikan pengendalian intern sebagai “Suatu proses yang dipengaruhi oleh aktivitas dewan komisaris, manajemen atau pegawai lainnya yang didesain untuk memberikan keyakinan yang wajar tentang pencapaian tiga golongan tujuan, yaitu kehandalan pelaporan keuangan, efektivitas dan efisiensi operasi serta kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku”.

Menurut Hery (2011:87), “Sistem pengendalian intern terdiri atas kebijakan dan prosedur yang dirancang untuk memberikan kepastian yang layak bagi manajemen, bahwa perusahaan telah mencapai tujuan dan sasarannya. Manajemen memiliki tiga tujuan umum dalam merancang sistem pengendalian intern yang efektif, yaitu keandalan pelaporan keuangan, efisiensi, dan efektivitas operasi serta ketaatan pada hukum dan peraturan”.

Pengertian pengendalian intern menurut *The Committee Of Sponsoring Organizations Of Treadway Commission (COSO)* (2013:3) adalah *"Internal control is a process, affected by an entity's board of directors, management, and other personnel, designed to provide reasonable assurance*

regarding the achievement of objectives relating to operations, reporting, and compliance"

Pengertian pengendalian intern menurut COSO adalah proses yang dipengaruhi oleh aturan direksi, manajemen, dan personel lain yang disusun untuk memberi jaminan yang berhubungan dengan pencapaian tujuan operasi, pelaporan, dan kepatuhan.

Sistem pengendalian intern menurut Mulyadi (2010:167) meliputi "Struktur organisasi, metode dan ukuran-ukuran yang dikordinasikan untuk menjaga kekayaan organisasi, mengecek ketelitian dan kehandalan data akuntansi, mendorong efisiensi dan mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen". Sistem pengendalian intern pada hakikatnya adalah suatu mekanisme yang didesain untuk menjaga (*preventif*), mendeteksi (*detektif*), dan memberikan mekanisme pembetulan (*korektif*) terhadap potensi terjadinya kesalahan (kekeliruan, kelalaian, *error*) maupun penyalahgunaan (kecurangan, *fraud*).

Menurut Mc Leod dan George (2008:67) yang diterjemahkan oleh Ali Akbar dan Afia Fitriani, pengendalian intern dapat dibedakan dalam berbagai sudut pandang, yaitu :

- a. *Preventif controls*, yaitu pengendalian intern yang dirancang dengan maksud untuk mengurangi kemungkinan terjadi kesalahan dan penyalahgunaan. Contoh jenis pengendalian ini ialah desain formulir yang baik, itemnya lengkap, mudah diisi, serta *user training* atau pelatihan kepada orang-orang yang berkaitan dengan input sistem, sehingga mereka tidak melakukan kesalahan.
- b. *Detection control*, adalah pengendalian yang didesain dengan tujuan agar apabila data direkam/dikonversi dari media sumber untuk ditransfer ke sistem computer dideteksi bila terjadi kesalahan (maksudnya tidak sesuai dengan kriteria yang ditetapkan). Contoh jenis pengendalian ini adalah

misalnya jika seseorang mengambil uang di atm, maka seharusnya program komputer mendeteksi jika dana tidak cukup, atau saldo minimum tidak mencukupi, atau melebihi jumlah maksimal yang diijinkan untuk pengambilan tiap harinya.

- c. *Corrective control*, ialah pengendalian yang sifatnya jika terdapat data yang sebenarnya *error* tetapi tidak terdeteksi oleh *detection control*, atau data yang *error* yang terdeteksi oleh program validasi, harus ada prosedur yang jelas tentang bagaimana melakukan pembetulan terhadap data yang salah dengan maksud untuk mengurangi kemungkinan kerugian kalau kesalahan/penyalahgunaan tersebut sudah benar-benar terjadi.

2. Tujuan Pengendalian Intern

Tujuan pengendalian intern menurut COSO (*Committee of Sponsoring Organization*) dalam Moeller (2009:25) adalah :

- a. *To provide realible data, included :*
 1. *Completeness, input/process/output*
 2. *Accuracy, input/process/input*
 3. *Uniqueness*
 4. *Reasonableness*
 5. *Errors are detected*
- b. *To encourage adherence to prescribed accounting policies, included:*
 1. *Timeliness : captured/enter/process*
 2. *Valuation : calculation, summary, etc*
 3. *Classification*
- c. *To safeguard assets and records, included :*
 1. *Transaction authorized*
 2. *Distribution of output*
 3. *Validity, no nonvalid data processed*
 4. *Security of data and records*

Tujuan pertama dirancangnya pengendalian intern dari segi pandang manajemen ialah untuk dapat diperolehnya data yang dapat dipercaya, yaitu data yang lengkap, akurat, unik, *reasonable*, dan kesalahan-kesalahan data dideteksi. Tujuan berikutnya adalah dipatuhinya kebijakan akuntansi, yang akan dicapai jika data diolah tepat waktu, penilaian, klasifikasi dan pisah batas waktu transaksi akuntansi tepat. Tujuan selanjutnya ialah pengamanan

asset, yaitu dengan adanya *otorisasi*, *distribusi output*, data valid dan diolah serta disimpan secara aman.

Tujuan dirancangnya sistem pengendalian intern dari cara pandang terkini dan yang sudah mencakup lingkup yang lebih luas pada hakikatnya adalah untuk melindungi harta milik perusahaan, mendorong kecermatan dan kehandalan data dan pelaporan akuntansi, meningkatkan efektifitas dan efisiensi usaha, serta mendorong ditaatinya kebijakan manajemen yang telah digariskan dan aturan-aturan yang ada.

1) Pencatatan

Pengolahan data dan penyajian informasi yang dapat dipercaya pimpinan hendaklah memiliki informasi yang benar/tepat dalam rangka melaksanakan kegiatannya. Mengingat bahwa berbagai jenis informasi digunakan untuk bahan mengambil keputusan sangat penting artinya, karena itu suatu mekanisme atau sistem yang dapat mendukung penyajian informasi yang akurat sangat diperlukan oleh pimpinan perusahaan.

2) Mengamankan aset perusahaan

Pengamanan atas berbagai harta benda termasuk catatan pembukuan/*file/database* semakin penting dengan adanya komputer. Data/informasi yang begitu banyaknya yang disimpan di dalam media komputer seperti disket dan *USB* dapat dirusak apabila tidak diperhatikan pengamanannya.

3) Meningkatkan efektifitas dan efisiensi operasional

Pengawasan dalam suatu organisasi merupakan alat untuk mencegah penyimpangan tujuan/rencana organisasi, menghindari pemborosan dalam setiap segi perusahaan dan mengurangi setiap jenis penggunaan sumber-sumber yang ada secara tidak efisien.

4) Mendorong pelaksanaan kebijakan dan peraturan

Manajemen menyusun kebijakan dan peraturan yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan perusahaan. Sistem pengendalian intern berarti memberikan jaminan yang layak bahwa kesemuanya itu telah dilaksanakan oleh karyawan perusahaan.

Tujuan pengendalian intern harus dilihat hubungannya dengan orang/individu yang menjalankan sistem pengendalian tersebut. Suatu pengendalian intern yang baik dalam perusahaan akan memberikan keuntungan yang sangat berarti bagi perusahaan itu sendiri, karena :

- 1) Dapat memperkecil kesalahan-kesalahan dalam penyajian data akuntansi, sehingga akan menghasilkan laporan yang benar.
- 2) Melindungi atau membatasi kemungkinan terjadinya kecurangan dan penggelapan-penggelapan
- 3) Kegiatan organisasi akan dapat dilaksanakan dengan efisien.
- 4) Mendorong dipatuhinya kebijakan pimpinan.
- 5) Tidak memerlukan detail audit dalam bentuk pengujian *substantif* atas bahan bukti/data perusahaan yang cukup besar oleh akuntan publik.

Jika sistem pengendalian intern suatu perusahaan cukup baik dan auditor cukup puas dalam melakukan *test of control*, maka pengujian *substantif* dapat dilakukan dengan sekecil mungkin jumlah bukti/data dari suatu teknik sampling. Dengan demikian, kegiatan audit tidak memerlukan biaya yang terlalu besar. Tujuan didesainnya sistem pengendalian intern khusus (atau tambahan) bagi sistem berbasis komputer adalah untuk membantu manajemen dalam mencapai pengendalian intern menyeluruh, termasuk kegiatan manual di dalamnya, kegiatan dengan alat mekanis, maupun yang terkait dengan pemrosesan data berbasis komputer (teknologi informasi). Sistem pengendalian tersebut dijalankan oleh dewan komisaris, manajemen dan personil lain/karyawan perusahaan atau seluruh anggota suatu organisasi, dan didesain untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian-pencapaian tujuan di atas.

Berbagai jenis transaksi dalam sistem informasi akuntansi, jenis kesalahan pencatatan dapat terjadi. Sebagai contoh, transaksi pembayaran upah/gaji dapat terjadi kesalahan kalau jam kerja yang salah dibebankan ke dalam kartu pencatat waktu atau pembayaran gaji bruto didebet ke dalam nomor perkiraan yang salah dalam jumlah pembayaran gaji.

Prosedur pencatatan transaksi menurut Sanyoto (2007:262) adalah sebagai berikut :

- 1) Setiap transaksi yang dicatat adalah sah (validitas). Suatu sistem tidak dapat memberikan transaksi-transaksi fiktif dan yang sebenarnya tidak terjadi dalam jurnal atau catatan akuntansi lainnya.
- 2) Setiap transaksi diotorisasikan dengan tepat (otorisasi). Kalau transaksi yang tidak dapat diotorisasi terjadi, hal ini dapat mengakibatkan adanya

transaksi yang curang, dan juga dapat mengakibatkan pemborosan atau merusak terhadap aset perusahaan.

- 3) Setiap transaksi yang terjadi dicatat (kelengkapan). Setiap prosedur yang dimiliki klien harus memberikan pengendalian untuk mencegah penghilangan setiap transaksi dari catatan.
- 4) Setiap transaksi dinilai dengan tepat (penilaian). Sistem yang memadai selalu disertai dengan prosedur untuk menghindari kesalahan dalam penghitungan dan *recording* tiap transaksi pada berbagai langkah-langkah proses pencatatan.
- 5) Setiap transaksi diklasifikasikan dengan tepat (klasifikasi). Klasifikasi akun/perkiraan yang tepat, sesuai dengan kode perkiraan klien, harus ditetapkan dalam jurnal kalau laporan keuangannya dinyatakan dengan tepat. Klasifikasi ini juga mencakup berbagai kategori seperti divisi dan hasil produk.
- 6) Setiap transaksi dicatat pada waktu yang tepat (ketetapan waktu). Pencatatan setiap transaksi baik sebelum atau sesudah saat terjadinya, selalu menimbulkan kemungkinan adanya kelalaian untuk mencatatnya atau pencatatannya terjadi pada akhir periode maka laporan keuangan akan mengandung kesalahan.
- 7) Setiap transaksi dimasukkan dengan tepat ke dalam catatan tambahan dan diikhtisarkan dengan benar posting & ikhtisar. Dalam beberapa keadaan, masing-masing transaksi diikhtisarkan (dirangkum menjadi satu) dan dijumlahkan sebelum dicatat ke dalam jurnal yang bersangkutan.

Ada 3 (tiga) tujuan pengendalian internal sebagai berikut :

- 1) Asset dilindungi dan digunakan untuk pencapaian tujuan usaha.

Pengendalian internal dapat melindungi aset dari pencurian, penggelapan, penyalahgunaan, atau penempatan aset pada lokasi yang tidak tepat.

Salah satu pelanggaran paling serius dalam pengendalian internal adalah penggelapan oleh karyawan. **Penggelapan oleh karyawan** (*Employee Fraud*) adalah tindakan disengaja untuk menipu majikan demi keuntungan pribadi.

- 2) Informasi bisnis akurat.

Informasi bisnis yang akurat diperlukan demi keberhasilan usaha.

Penjagaan aset dan informasi yang akurat sering berjalan seiring.

Sebabnya adalah karena karyawan yang ingin menggelapkan aset juga perlu menutupi penipuan tersebut dengan menyesuaikan catatan akuntansi.

3) Karyawan mematuhi peraturan dan ketentuan.

Perusahaan harus mematuhi perundang-undangan dan peraturan yang berlaku serta standar pelaporan keuangan. Contoh-contoh dari standar serta peraturan tersebut meliputi ketentuan mengenai lingkungan hidup, syarat-syarat kontrak, peraturan keselamatan, dan prinsip akuntansi yang berlaku umum (*Generally Accepted Accounting Principles-GAAP*).

B. Prinsip Dasar Pengendalian Intern

Menurut Sanyoto (2007:250), ada beberapa asumsi dasar yang perlu dipahami mengenai pengendalian internal bagi suatu entitas organisasi atau perusahaan :

1. Sistem pengendalian intern merupakan *management responsibility*. Bahwa sesungguhnya yang paling berkepentingan terhadap sistem pengendalian intern suatu entitas organisasi/perusahaan adalah manajemen, lebih tegasnya lagi adalah top manajemen/direksi), karena dengan sistem pengendalian intern yang baik itulah top manajemen dapat mengharapkan kebijakannya dipatuhi, aset atau harta perusahaan dilindungi, dan penyelenggaraan pencatatan berjalan baik.
2. Top manajemen bertanggung jawab menyusun sistem pengendalian intern, tentu saja dilaksanakan oleh para staffnya. Dalam penyusunan tim yang akan ditugaskan untuk merancang sistem pengendalian intern, harus dipilih anggotanya dari para ahli, termasuk yang berkaitan dengan teknologi informasi (mengingat saat ini sistem lazimnya dibuat berbasis teknologi informasi).
3. Sistem pengendalian intern seharusnya bersifat *generic*, mendasar, dan dapat diterapkan pada semua perusahaan pada umumnya (tidak boleh jika hanya berlaku untuk satu perusahaan saja, melainkan harus ada hal-hal yang bersifat dasar yang berlaku umum).
4. Sifat sistem pengendalian intern adalah *reasonable assurance*, artinya tingkat rancangan yang kita desain adalah yang paling optimal. Sistem pengendalian

intern yang paling baik ialah bukan yang paling maksimal, apalagi harus dipertimbangkan *cost benefitnya*.

5. Sistem pengendalian intern mempunyai keterbatasan-keterbatasan atau *constraints*, misalnya adalah sebaik-baik control tetapi kalau para pegawai yang melaksanakannya tidak cakap, atau kolusi, maka tujuan pengendalian internal itu mungkin tidak tercapai.
6. Sistem pengendalian intern harus selalu dan terus menerus dievaluasi, diperbaiki, disesuaikan, dengan perkembangan kondisi dan teknologi.

Menurut Alvin (2012:290), terdapat empat konsep dasar yang mendasari telaah atas struktur pengendalian intern dan penetapan risiko pengendalian, diantaranya adalah :

1. Tanggung jawab manajemen
Manajemen, dan bukan auditor yang harus menyusun dan memonitor struktur pengendalian internnya. Konsep ini sesuai dengan ketentuan yang menyatakan bahwa manajemen, dan bukan auditor yang bertanggung jawab dalam menyusun laporan keuangan sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku.
2. Kepastian yang wajar
Suatu perusahaan harus mengusahakan struktur pengendalian intern yang memberikan kepastian yang wajar tetapi bukan mutlak, bahwa laporan keuangannya telah disajikan dengan wajar. Struktur pengendalian intern disusun oleh manajemen setelah mempertimbangkan baik biaya maupun manfaat pengendalian tersebut.
3. Keterbatasan yang melekat (*inhern*)
Struktur pengendalian intern tidak dapat dianggap sepenuhnya efektif, meskipun telah dirancang dan disusun dengan sebaik-baiknya. Bahkan, meskipun sistem yang ideal telah dirancang, keberhasilannya tetap bergantung pada kompetensi dan kehandalan oleh pelaksananya. Sebagai contoh, misalkan prosedur penghitungan persediaan telah disusun dengan seksama dan dibutuhkan dua orang karyawan yang harus menghitung secara terpisah.
4. Metode pengolahan data
Konsep pengendalian intern berlaku sama dengan sistem maupun manual komputerisasi (EDP). Terdapat perbedaan besar antara sistem manual yang sederhana bagi sebuah perusahaan kecil dan sistem EDP yang sangat rumit untuk perusahaan industri bertaraf internasional. Meskipun demikian, tujuan pengendalian intern adalah sama.

C. Keterbatasan Pengendalian Intern

Perlu diingat bahwa sistem pengendalian intern yang terbaik adalah bukan struktur pengendalian yang seketat mungkin secara maksimal, sistem pengendalian intern juga mempunyai keterbatasan-keterbatasan. Menurut Boynton, dkk (2008:376) keterbatasan atau kelemahan yang melekat pada sistem pengendalian intern antara lain :

1. Kesalahan dalam pertimbangan
Kadang-kadang, manajemen dan personel lainnya dapat melakukan pertimbangan yang buruk dalam membuat keputusan bisnis atau dalam melaksanakan tugas rutin karena prosedur lainnya.
2. Kemacetan
Kemacetan dalam melaksanakan pengendalian dapat terjadi karena personel salah memahami instruksi atau membuat kekeliruan akibat kecerobohan, kebingungan, atau kelelahan.
3. Kolusi
Individu yang bertindak bersama, seperti karyawan yang melaksanakan suatu pengendalian penting bertindak bersama dengan karyawan lain, konsumen atau pemasok, dapat melakukan sekaligus menutupi kecurangan sehingga tidak dapat dideteksi oleh pengendalian intern.
4. Penolakan manajemen
Manajemen dapat mengesampingkan kebijakan atau prosedur tertulis untuk tujuan tidak sah seperti keuntungan pribadi atau presentasi mengenai kondisi keuangan suatu entitas yang dinaikkan atau status ketaatan.
5. Biaya versus manfaat
Biaya pengendalian intern suatu entitas seharusnya tidak melebihi manfaat yang diharapkan untuk diperoleh.

Menurut Hery (2011:103) “Faktor manusia adalah faktor yang penting sekali dalam setiap pelaksanaan sistem pengendalian intern”. Sebuah sistem pengendalian intern yang baik akan dapat menjadi tidak efektif oleh karena adanya karyawan yang kelelahan, ceroboh, atau bersikap acuh tak acuh. Demikian juga halnya dengan kolusi, dimana kolusi ini akan dapat secara signifikan mengurangi keefektifan sebuah sistem dan mengeliminasi proteksi yang ditawarkan dari pemisahan tugas. Belum lagi adanya sebuah pandangan umum

yang mengatakan bahwa pada prinsipnya di dunia ini tidak ada sesuatu yang sempurna, termasuk sistem pengendalian intern yang dijalankan perusahaan.

D. Komponen Pengendalian Intern

Menurut Romney dan Steinbart (2011:232) “Komponen pengendalian intern adalah lingkungan pengendalian, aktivitas-aktivitas pengendalian, penilaian resiko, informasi dan komunikasi dan mengawasi/ pemantauan kinerja”.

Penjelasan komponen pengendalian intern tersebut, yaitu :

1) Lingkungan pengendalian

Lingkungan pengendalian menetapkan corak suatu organisasi, mempengaruhi kesadaran pengendalian orang-orangnya. Lingkungan pengendalian merupakan dasar untuk semua komponen pengendalian internal yang efektif, menyediakan disiplin dan struktur. Lingkungan pengendalian termasuk tingkah laku, kewaspadaan, kebijakan, dan tindakan manajemen dan dewan komisaris mengenai pengendalian internal entitas dan kepentingan.

Lingkungan pengendalian terdiri dari faktor-faktor berikut ini :

- a) Komitmen atas integritas dan nilai-nilai etika,
- b) Filosofi pihak manajemen dan gaya beroperasi,
- c) Struktur organisasional,
- d) Komite audit dewan komisaris,
- e) Metode untuk memberikan otoritas dan tanggung jawab.
- f) Kebijakan dan praktik-praktik dalam sumber daya manusia,
- g) Pengaruh-pengaruh eksternal,

2) Aktivitas pengendalian

Kebijakan dan prosedur pengendalian harus dibuat dan dilaksanakan untuk membantu memastikan bahwa tindakan yang diidentifikasi oleh pihak manajemen untuk mengatasi resiko pencapaian tujuan organisasi, secara efektif dijalankan. Aktivitas pengendalian terdiri dari faktor-faktor berikut ini :

- a) Otorisasi transaksi dan kegiatan yang memadai,
- b) Pemisahan tugas,
- c) Desain dan penggunaan dokumen serta catatan yang memadai,
- d) Penjagaan aset dan catatan yang memadai,

Adapun prosedur penjagaan aset dan catatan yang memadai terdiri dari :

- (1) Mensupervisi dan memisahkan tugas secara efektif,
- (2) Memelihara catatan aset, termasuk informasi secara akurat,
- (3) Membatasi akses secara fisik ke aset,
- (4) Melindungi catatan dan dokumen,
- (5) Mengendalikan lingkungan,
- (6) Pembatasan akses ke ruang computer,

e) Pemeriksaan independen atas kinerja

Jenis pemeriksaan independen yang dapat terdiri dari :

- (1) Rekonsiliasi dua rangkaian catatan yang dipelihara secara terpisah,
- (2) Perbandingan jumlah aktual dengan yang dicatat,
- (3) Pembukuan berpasangan
- (4) Jumlah total batch
- (5) Peninjauan independen,

3) Penilaian Resiko

Penilaian resiko untuk mengidentifikasi dan menanggapi resiko bisnis dan hasilnya. Untuk tujuan pelaporan keuangan, proses penentuan resiko entitas termasuk bagaimana manajemen mengidentifikasi resiko yang relevan terhadap persiapan laporan keuangan yang disajikan secara wajar sesuai dengan prinsip-prinsip akuntansi yang berlaku umum, memperkirakan signifikasinya, menentukan kemungkinan kejadiannya, dan memutuskan tindakan untuk mengelolanya. Aktivitas penilaian resiko terdiri dari faktor-faktor berikut ini :

a) Identifikasi ancaman,

Perusahaan menghadapi jenis-jenis ancaman berikut ini :

- (1)Strategis (contoh : melakukan hal yang salah),
- (2)Operasional (contoh: melakukan hal yang benar, tetapi dengan cara yang salah),
- (3)Keuangan (contoh : adanya kerugian sumber daya keuangan, pemborosan, pencurian atau pembuatan kewajiban yang tidak tepat),
- (4)Informasi (contoh :menerima informasi yang salah atau tidak relevan, sistem yang tidak andal, dan laporan yang tidak benar atau menyesatkan).

b) Perkiraan resiko,

c) Perkiraan pajanan (*exposure*),

d) Identifikasi pengendalian,

e) Perkiraan biaya dan manfaat,

f) Menetapkan efektivitas biaya manfaat (*cost-benefit effective*),

4) Informasi dan komunikasi,

Sistem informasi dan komunikasi memungkinkan orang-orang dalam organisasi untuk mendapat dan bertukar informasi yang dibutuhkan untuk melaksanakan, mengelola, dan mengendalikan operasinya,

5) Pengawasan

Seluruh proses harus diawasi, dan perubahan dilakukan sesuai dengan kebutuhan. Melalui cara ini, sistem dapat beraksi secara dinamis, berubah sesuai tuntutan keadaan.

Untuk mencapai tujuan dari pengendalian internal, maka manajemen bertanggung jawab merancang dan menerapkan lima unsur pengendalian internal (*elements of internal control*), yaitu :

a. Lingkungan Pengendalian

Lingkungan pengendalian perusahaan mencakup seluruh sikap manajemen dan karyawan mengenai pentingnya pengendalian. Beberapa faktor yang mempengaruhi lingkungan pengendalian adalah:

- 1) *Falsafah dan gaya operasi manajemen*. Manajemen yang terlalu mengutamakan sasaran operasi dan menyimpang dari kebijakan pengendalian bisa secara tidak langsung mendorong karyawan untuk mengabaikan pengendalian. Misalnya, tekanan untuk memenuhi target penjualan dapat mendorong karyawan untuk menyusun laporan penjualan palsu.
- 2) *Struktur organisasi usaha*, yang merupakan kerangka dasar untuk perencanaan dan pengendalian operasi, juga mempengaruhi lingkungan

pengendalian. Misalnya, sebuah jaringan toko swalayan dapat mengelola masing-masing toko sebagai suatu unit usaha tersendiri. Manajer setiap toko mempunyai wewenang penuh atas penentuan harga dan aktivitas operasi lainnya. Dalam struktur yang demikian, setiap manajer toko bertanggung jawab untuk membentuk lingkungan pengendalian yang efektif.

- 3) *Kebijakan personalia* juga mempengaruhi lingkungan pengendalian. Kebijakan personalia meliputi perekrutan, pelatihan, evaluasi, penetapan gaji dan promosi karyawan. Di samping itu, uraian pekerjaan, kode etik karyawan, dan kebijakan mengenai perbedaan kepentingan merupakan bagian dari kebijakan personalia. Kebijakan dan prosedur tersebut dapat memperkuat pengendalian internal bila memberikan jaminan yang wajar bahwa hanya karyawan yang kompeten dan jujur yang direkrut dan dipertahankan.

b. Penilaian Resiko

Semua organisasi menghadapi resiko. Contoh-contoh resiko meliputi perubahan-perubahan tuntutan pelanggan, ancaman persaingan, perubahan peraturan, perubahan-perubahan faktor ekonomi seperti perubahan suku bunga, dan pelanggaran karyawan atas kebijakan dan prosedur perusahaan. Manajemen harus memperhitungkan resiko ini dan mengambil langkah penting untuk mengendalikannya sehingga tujuan dari pengendalian internal dapat tercapai.

Setelah resiko diidentifikasi, maka dapat dilakukan analisis untuk memperkirakan besarnya pengaruh dari resiko tersebut serta tingkat kemungkinan terjadinya, dan untuk menentukan tindakan-tindakan yang akan meminimumkannya. Misalnya, manajer dari suatu usaha pergudangan bisa menganalisis resiko karyawan menderita sakit punggung, yang bisa mengakibatkan timbulnya gugatan hukum. Jika manajer menentukan bahwa resiko tersebut signifikan, perusahaan bisa bertindak dengan membeli alat penyangga punggung bagi karyawan gudang dan mengharuskan mereka memakainya.

c. Prosedur Pengendalian

Prosedur pengendalian ditetapkan untuk memberikan jaminan yang wajar bahwa sasaran bisnis akan dicapai, termasuk pencegahan penggelapan. Adapun prosedur-prosedur tersebut adalah:

1) Pegawai yang kompeten, perputaran tugas dan cuti wajib.

Sistem akuntansi yang baik memerlukan prosedur untuk memastikan bahwa para karyawan mampu melaksanakan tugas yang diembannya.

Karena itu, para karyawan bagian akuntansi harus mendapatkan pelatihan yang memadai dan diawasi dalam melaksanakan tugasnya. Ada baiknya juga dilakukan perputaran atau rotasi tugas diantara para karyawan.

Dengan kebijakan ini, kesalahan atau penggelapan bisa dideteksi.

2) Pemisahan tanggung jawab untuk operasi yang berkaitan.

Untuk mengurangi kemungkinan terjadinya ketidakefisienan, kesalahan, dan penggelapan, maka tanggung jawab untuk operasi yang berkaitan

harus dibagi kepada dua orang atau lebih. Misalnya, tanggung jawab untuk pembelian, penerimaan, dan pembayaran atas perlengkapan komputer harus dibagi kepada tiga orang atau tiga departemen. Jika semua bagian di atas dilakukan oleh orang yang sama atau satu orang, maka penyelewengan bias terjadi.

3) *Pemisahan operasi, pengamanan aset, dan akuntansi.*

Kebijakan pengendalian harus menetapkan pihak-pihak yang bertanggung jawab atas berbagai aktivitas usaha. Untuk mengurangi kemungkinan timbulnya kesalahan dan penggelapan, maka tanggung jawab atas operasi, pengamanan aset, dan akuntansi akan digunakan sebagai alat pengecekan independen terhadap mereka yang bertugas mengamankan aset dan mereka yang berkecimpung dalam operasi usaha. Misalnya, karyawan yang dipercayai menangani penerimaan kas dari para pekanggan yang membeli secara kredit tidak boleh melakukan pembukuan atas penerimaan kas. Sebab bila demikian, karyawan dapat menyembunyikannya dengan mengubah catatan akuntansi.

4) *Prosedur pembuktian dan pengamanan.*

Prosedur pembuktian dan pengamanan harus digunakan untuk melindungi aset dan memastikan bahwa data akuntansi dapat dipercaya. Hal ini dapat diterapkan pada banyak hal, misalnya, penggunaan register kas memperlihatkan nilai dari setiap penjualan dan pemberian slip tercetak kepada pembeli merupakan salah satu cara pengendalian internal yang efektif.

d. Pemantauan

Pemantauan terhadap system pengendalian internal akan mengidentifikasi dimana letak kelemahannya dan memperbaiki efektivitas pengendalian tersebut. Sistem pengendalian internal dapat dipantau secara rutin atau melalui evaluasi khusus. Pemantauan rutin bisa dilakukan dengan mengamati perilaku karyawan dan tanda-tanda peringatan dari sistem akuntansi tersebut. Indikator yang tercantum pada tabel berikut bisa merupakan petunjuk mengenai adanya masalah pengendalian internal.

Tabel II.1
Petunjuk Mengenai Kemungkinan Timbulnya Masalah

Tanda peringatan yang berhubungan dengan orang	Tanda peringatan dari sistem Akuntansi
1. Gaya hidup berubah jadi mewah (tanpa memenangkan undian)	1. Dokumen yang hilang atau nomor - nomor transaksi yang tidak urut (yang bisa berarti bahwa dokumen sedang digunakan untuk transaksi penipuan).
2. Hubungan sosial yang dekat dengan pemasok	2. Pengembalian uang kepada pelanggan mengalami kenaikan yang tidak lazim (pengembalian uang tersebut mungkin hanya rekayasa saja).
3. Menolak untuk mengambil cuti.	3. Perbedaan diantara setoran tunai harian dengan setoran ke bank (dapat berarti uang tersebut dikantongi terlebih dahulu sebelum disetor ke bank).
4. Sering meminjam uang dari karyawan lain.	4. Keterlambatan pembayaran dari pelanggan meningkat secara tiba – tiba (karyawan mungkin mengantongi pembayaran tersebut).
5. Mengonsumsi alkohol atau obat-obatan secara berlebihan.	5. Keterlambatan dalam pencatatan transaksi (bisa merupakan upaya untuk menunda terdeteksinya penggelapan yang dilakukan).

Pemantauan berupa evaluasi khusus sering dilakukan bila terjadi perubahan-perubahan besar dalam hal strategi, manajemen senior, struktur usaha, atau operasi. Pada perusahaan besar, auditor internal yang independen biasanya diberi tanggung jawab untuk memantau sistem pengendalian internal. Disamping itu, auditor eksternal juga mengevaluasi pengendalian internal sebagai bagian normal dari auditor tahunan atas laporan keuangan.

e. Informasi dan Komunikasi

Informasi dan komunikasi merupakan unsur penting dari pengendalian internal. Informasi mengenai lingkungan pengendalian, penilaian resiko, prosedur pengendalian, dan pemantauan diperlukan oleh manajemen untuk mengarahkan operasi dan memastikan terpenuhinya tuntutan – tuntutan pelaporan serta peraturan yang berlaku.

Manajemen juga dapat menggunakan informasi eksternal untuk menilai peristiwa dan keadaan yang berpengaruh terhadap pengambilan keputusan dan palaporan eksternal. Misalnya, manajemen menggunakan informasi dari *Financial Accounting Standards Boards* (FASB) atau dari Dewan Standar Ikatan Akuntan Indonesia (IAI) di Indonesia, untuk menilai dampak dari perubahan standar pelaporan yang mungkin terjadi.

E. Pengendalian Intern Pembelian Tranfer

Suatu komite yang diorganisir oleh lima organisasi profesi yaitu IIA (*Insurance Institute Gents Association*), AICPA (*American Institute of Certified Public Accountants*), IMA (*Institute of Management Accountant*), FEI

(*Financial Executive Institute*), dan AAA (*American Accounting Association*) pada bulan oktober 1987 menghasilkan kajian yang dinamakan COSO *framework of internal control*. Pada tahun 2013 COSO mengeluarkan definisi tentang pengendalian intern, COSO memandang pengendalian intern merupakan rangkaian tindakan yang menembus seluruh organisasi. COSO juga membuat jelas bahwa pengendalian intern berada dalam proses manajemen dasar, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan monitoring (Boynton 2008:379).

Mulyadi (2008:299) mengatakan bahwa “Pembelian digunakan dalam perusahaan untuk pengadaan barang yang diperlukan oleh perusahaan.” Fungsi atau bagian yang terkait dalam aktivitas pembelian ini adalah sebagai berikut:

1. Fungsi Gudang
2. Fungsi Pembelian
3. Fungsi Penerimaan
4. Fungsi Akuntansi

Dokumen, laporan, dan catatan yang digunakan dalam aktivitas pembelian adalah:

1. Surat permintaan pembelian
2. Surat permintaan penawaran harga
3. Surat order pembelian
4. Laporan penerimaan barang
5. Surat perubahan order
6. Kartu utang
7. Kartu persediaan

Secara garis besar, terdapat enam prosedur yang membentuk aktivitas pembelian, yaitu;

1. Prosedur permintaan pembelian
2. Prosedur permintaan penawaran harga dan pemilihan pemasok
3. Prosedur order pembelian
4. Prosedur penerimaan barang
5. Prosedur pencatatan utang
6. Prosedur distribusi pembelian

Dalam buku *Accounting Information Systems*, COSO (*Committee of Sponsoring Organizations*) menyatakan bahwa pengendalian intern sebagai proses yang diimplementasikan oleh dewan komisaris, pihak manajemen, dan mereka yang berada di bawah arahan keduanya, untuk memberikan jaminan bahwa tujuan pengendalian dicapai dengan pertimbangan hal berikut :

1. Efektivitas dan efisiensi operasional organisasi
2. Keandalan pelaporan keuangan
3. Kesesuaian dengan hukum dan peraturan yang berlaku (Romney dan Steinbart, 2011:230)

Lima komponen pengendalian intern sebagai berikut:

1. Lingkungan Pengendalian
2. Aktivitas Pengendalian
3. Penilaian Resiko
4. Informasi dan Komunikasi
5. Pengawasan (Romney dan Steinbart, 2011:231)

F. Penelitian Terdahulu

Tabel II.2
Penelitian Terdahulu

No.	Nama (Tahun)	Judul	Hasil Temuan
1.	Tia Dwi Anugrah (2012)	Analisis Pengendalian Intern Pembelian Transfer Suku Cadang <i>Nonstock</i> Pada TSO Soekarno Hatta Bandung, Jurusan Akuntansi, Politeknik Negeri Bandung	Pengendalian intern pembelian transfer suku cadang <i>nonstock</i> masih ada sedikit kekurangan. Kekurangan ini ada pada komponen aktivitas pengendalian dan penilaian resiko. Pada aktivitas pembelian, tidak ada dokumen pendukung untuk pembelian suku cadang <i>nonstock</i> yang mengidentifikasi jumlah yang dipesan dan kuantitasnya, karena perusahaan berbasis komputerisasi, maka sangat bergantung sekali pada jaringan, terkadang jaringan lambat untuk terhubung ke internet sehingga menyebabkan terganggunya aktivitas pembelian.
2.	Andrew Budi Isnaini (2009)	Pengawasan Intern Persediaan Suku Cadang pada Auto 2000 SM Raja PT. Astra <i>International</i> Medan.	Pengawasan intern pada penilaian resiko persediaan, informasi dan komunikasi atas suku cadang, aktivitas pengawasan suku cadang, pemantauan terhadap persediaan.
3.	Rina Setyaningrum (2009)	Evaluasi Sistem Pengendalian Intern Persediaan Pada KPRI UNS	Standar operasional prosedur pada KPRI UNS dan pelaksanaan standar operasional prosedur pada KPRI UNS.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah :

- a. Tia Dewi Anugrah (2012) menggunakan pembelian transfer suku cadang *nonstock* sedangkan penelitian ini menggunakan pembelian transfer suku cadang yang ada.

- b. Andrew Budi Isnaini (2009), menggunakan pengawasan intern persediaan suku cadang, sedangkan penelitian ini menggunakan pembelian transfer suku cadang.
- c. Rina Setyaningrum (2009), menggunakan sistem pengendalian intern persediaan, sedangkan penelitian ini menggunakan pembelian transfer suku cadang.

