



**MODIFIKASI PENGENDALIAN INTERNAL COSO UNTUK USAHA
MIKRO, KECIL, DAN MENENGAH**

SKRIPSI

Oleh

Lutfia Fitria Ningsih

NIM 150810301047

**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JEMBER**

2018



**MODIFIKASI PENGENDALIAN INTERNAL COSO UNTUK USAHA
MIKRO, KECIL, DAN MENENGAH**

SKRIPSI

diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Studi Akuntansi (S1) dan mencapai gelar Sarjana

Ekonomi

Oleh

Lutfia Fitria Ningsih

NIM 150810301047

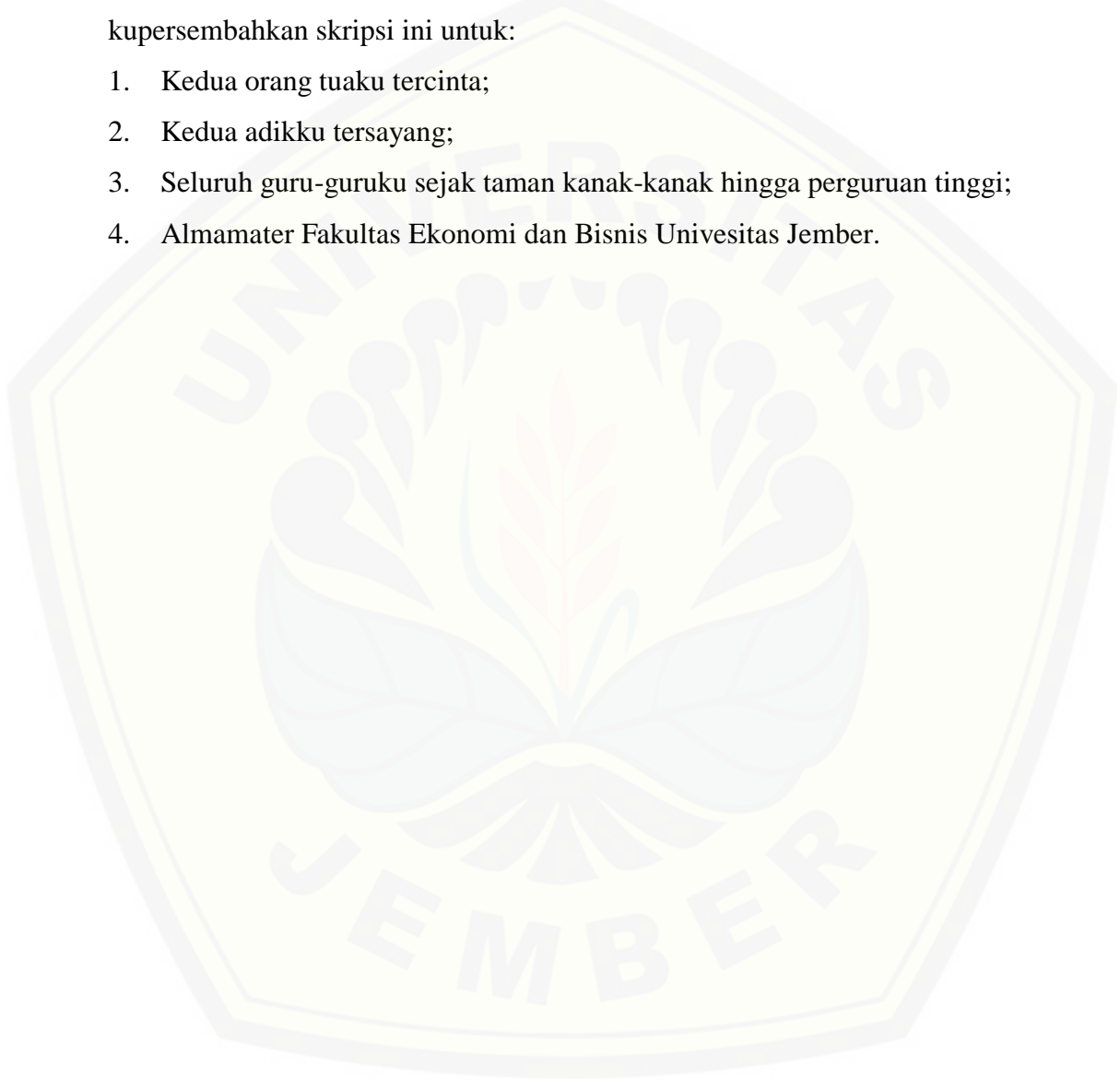
**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JEMBER**

2018

PERSEMBAHAN

Segala puji bagi Allah SWT, dengan penuh rasa syukur dan kerendahan hati kupersembahkan skripsi ini untuk:

1. Kedua orang tuaku tercinta;
2. Kedua adikku tersayang;
3. Seluruh guru-guruku sejak taman kanak-kanak hingga perguruan tinggi;
4. Almamater Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.



MOTTO

Cukuplah Allah menjadi penolong kami dan Allah adalah
sebaik-baiknya pelindung
(QS. Ali Imran: 173)

Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan
(QS. Al-Insyirah: 5)

Gagal, Coba lagi. Ingatlah bahwa Allah tidak pernah lalai akan semangatmu,
usahamu, harapanmu, dan doa-doamu
(Lutfia Fitria)

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Lutfia Fitria Ningsih

NIM : 150810301047

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah yang berjudul “Modifikasi Pengendalian Internal COSO Untuk Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah” adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi mana pun, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak mana pun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 13 November 2018

Yang menyatakan,

Lutfia Fitria Ningsih

NIM. 150810301047

SKRIPSI

**MODIFIKASI PENGENDALIAN INTERNAL COSO UNTUK USAHA
MIKRO, KECIL, DAN MENENGAH**

Oleh

Lutfia Fitria Ningsih

NIM 150810301047

Pembimbing

Dosen Pembimbing Utama : Nur Hisamuddin, S.E., M.SA., Ak.

Dosen Pembimbing Anggota : Dr. Ahmad Roziq, S.E., M.M., Ak.

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul Skripsi : Modifikasi Pengendalian Internal COSO untuk Usaha
Mikro, Kecil, dan Menengah

Nama Mahasiswa : Lutfia Fitria Ningsih

NIM : 150810301047

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Jurusan : S1 Akuntansi

Tanggal Persetujuan : 13 November 2018

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Nur Hisamuddin, S.E., M.SA., Ak.
NIP 197910142009121001

Dr. Ahmad Roziq, S.E., M.M., Ak.
NIP 197004281997021001

Mengetahui,

Ketua Program Studi S1 Akuntansi

Dr. Agung Budi Sulistiyo, S.E., M.Si., Ak.
NIP 197809272001121002

PENGESAHAN

JUDUL SKRIPSI

**MODIFIKASI PENGENDALIAN INTERNAL COSO
UNTUK USAHA MIKRO, KECIL, DAN MENENGAH**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Lutfia Fitria Ningsih

NIM : 150810301047

Jurusan : Akuntansi

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal:

10 Desember 2018

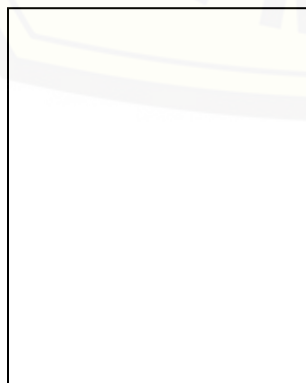
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Susunan Panitia Penguji

Ketua : Dr. Agung Budi Sulistiyo, S.E, M.M, Ak. (.....)
NIP. 197809272001121002

Sekretaris : Drs. Imam Mas'ud, M.M, Ak. (.....)
NIP. 195911101989021001

Anggota : Novi Wulandari W, S.E, M.Acc & Fin, Ak.(.....)
NIP. 198011272005012003



Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Jember

Dr. Muhammad Miqdad, S.E., M.M., Ak.
NIP. 197107271995121001

Lutfia Fitria Ningsih

Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jember

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kesesuaian penerapan pengendalian internal bahan baku dan pendukung dengan pengendalian internal menurut COSO dan memodifikasi COSO untuk Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Obyek yang diteliti adalah Roti Ceria Jember. Metode penelitian yang digunakan dalam penulisan skripsi ini adalah metode kualitatif dengan jenis studi kasus. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa pengendalian internal bahan baku dan pendukung Roti Ceria masih sangat sederhana. Berdasarkan hasil pembahasan menunjukkan bahwa pada pengendalian internal bahan baku dan pendukung pada Roti Ceria terdapat 10 prinsip yang sesuai dan 7 prinsip yang tidak sesuai dengan komponen pengendalian internal COSO. Ketidaksesuaian tersebut dikarenakan ada beberapa prinsip yang tidak relevan untuk UMKM, seperti tidak adanya dewan direksi atau komite audit selaku pengawas perusahaan. Atas dasar tidak relevan dan mempertimbangkan prinsip biaya dan manfaat, prinsip-prinsip COSO dievaluasi dan dimodifikasi sehingga terbentuk pengendalian internal COSO untuk UMKM.

Kata kunci: Pengendalian Internal, Persediaan Bahan Baku Dan Pendukung, Modifikasi COSO.

Lutfia Fitria Ningsih

Accounting Departement, Faculty of Economic and Business, Jember University

ABSTRACT

This research aims to discover the suitability application of raw material and supporting materials by COSO internal control and modifying COSO for micro, small, and medium-sized enterprises (UMKM).. The object of the research is Roti Ceria Jember. This research uses qualitative methodology with a case study type. Based on the research findings, it is known that the application of the internal control of raw material and supporters of Roti Ceria Jember is still very simple. The findings reveal that internal control of raw material and supporting material on Roti Ceria has 10 compatible principles and 7 incompatible principles to the internal control component of COSO. This incompatibility caused by several irrelevant principles for UMKM, such as the absence of a board of directors or an audit committee as a supervisor of the company. On the basis of irrelevance and consideration of the principles concerning with costs and benefits, COSO principles are evaluated and modified to form the internal control of COSO that suitable for UMKM.

Kata kunci: *Internal Control, Inventories of Raw Material and Supporting Material, Modification of COSO.*

RINGKASAN

Modifikasi Pengendalian Internal COSO untuk Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah; Lutfa Fitria Ningsih, 150810301047; 2018: 96 halaman; Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) tumbuh dan berkembang dengan cepat dari waktu ke waktu. UMKM merupakan kegiatan usaha kecil yang dibentuk oleh masyarakat dengan inisiatif perorangan. Di Indonesia, UMKM memiliki peran yang sangat strategis dalam struktur perekonomian Indonesia. Kondisi tersebut dapat dilihat dari berbagai data yang mendukung bahwa eksistensi UMKM cukup dominan mulai dari banyak menyerap tenaga kerja dan menjadi roda penggerak ekonomi (Gunartin:2017).

Dibalik kontribusi UMKM yang cukup baik terhadap perekonomian Indonesia, ternyata sektor ini masih menyimpan segudang permasalahan yang sangat mendasar seperti permodalan, teknologi, akses terhadap pasar, informasi dan perlindungan dari persaingan yang tidak sehat. Selain masalah-masalah tersebut Ihsan dan Sulastri juga mengatakan bahwa UMKM sering kali mengalami permasalahan mengenai pengendalian internal dalam melakukan aktivitas operasinya.

Pengendalian internal merupakan salah satu konsep penting dalam setiap entitas, karena dengan pengendalian internal mampu memberikan keyakinan yang memadai kepada entitas tidak hanya dalam finansial namun juga mencakup semua proses bisnis entitas. Pengendalian internal yang meliputi pengendalian akuntansi dan pengendalian administrasi selama ini diyakini hanya cocok untuk diterapkan pada perusahaan besar. Padahal jika ditilik dari tujuan pengendalian internal itu sendiri, salah satunya adalah untuk mengamankan harta kekayaan perusahaan, sehingga baik perusahaan kecil (UMKM) ataupun perusahaan besar membutuhkan pengendalian internal. Montgomery (2003) mengemukakan bahwa perusahaan kecil (UMKM) mempunyai peluang kecurangan lebih besar dibanding perusahaan besar.

Salah satu unsur paling aktif dalam perusahaan adalah persediaan. Perusahaan senantiasa memberi perhatian yang besar pada persediaan karena tanpa persediaan perusahaan akan menghadapi risiko yaitu tidak dapat memenuhi keinginan atau kebutuhan pelanggannya. Persediaan bahan baku dan pendukung memegang peranan sangat penting dalam proses produksi, sehingga sangat dibutuhkan pengendalian internal dalam pengelolaannya, karena persediaan bahan baku sangat rentan terhadap kerusakan, pencurian, dan dapat menjadi sumber inefisiensi jika tidak dikelola dengan baik.

Untuk menilai baik atau tidaknya pengendalian internal persediaan bahan baku dan bahan pendukung dapat dievaluasi menggunakan komponen-komponen yang tercantum dalam kerangka pengendalian internal COSO (*Committee of Sponsoring Organization of The Treadway Commission*). Yang menjadi permasalahan adalah untuk menerapkan COSO membutuhkan biaya yang tidak sedikit dan hal ini perlu dipertimbangkan mengingat pengendalian yang efektif selalu mempertimbangkan antara *cost* dan *benefit*, selain itu COSO *Framework 2013* ini bagi entitas yang lebih kecil menemukan banyak evaluasi relevansi diri mereka. Sehingga perlu adanya modifikasi untuk membentuk pengendalian internal yang bagus namun efisien bagi UMKM.

Objek penelitian ini adalah Roti Ceria Jember yang kegiatan utamanya memproduksi roti. Bahan baku yang digunakan yaitu tepung terigu, gula pasir, telur, dan mentega, sedangkan bahan pendukung meliputi garam, pengembang, ragi, susu bubuk dan topping (selai, keju, chocochip dan meses).

Berdasarkan pembahasan penelitian diketahui bahwa dari 5 komponen pengendalian COSO yang dijabarkan menjadi 17 prinsip, penerapan pengendalian internal bahan baku dan pendukung pada Roti Ceria hanya 10 prinsip yang sesuai dengan pengendalian COSO, namun untuk 7 prinsip lainnya belum sesuai. Ketidaksesuaian tersebut diakibatkan karena adanya beberapa prinsip yang tidak relevan bagi usaha kecil (UMKM), selain itu standar analisis COSO umumnya digunakan untuk usaha menengah keatas (berkaitan dengan biaya dan manfaat).

Atas dasar alasan tersebut dilakukanlah modifikasi COSO untuk UMKM, sehingga prinsip-prinsipnya dapat lebih relevan. Pada modifikasi COSO, tetap terdiri dari 5 komponen pengendalian, namun yang membedakannya adalah jumlah prinsip yang awalnya 17 prinsip menjadi 16 prinsip. Komponen yang mengalami perubahan yaitu komponen lingkungan pengendalian (prinsip 2 dan 3), komponen aktivitas pengendalian (prinsip 11 dan 12), dan komponen aktivitas pemantauan yang awalnya terdapat 2 prinsip, namun pada modifikasi COSO hanya ada 1 prinsip.



PRAKATA

Puji syukur kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Modifikasi Pengendalian Internal COSO untuk Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan strata satu (S1) pada Jurusan Akuntansi Universitas Jember.

Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Bapak Muhammad Miqdad selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember;
2. Ibu Yosefa Sayekti selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember;
3. Bapak Agung Budi Sulistyو selaku Ketua Program Studi S1 Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember;
4. Bapak Nur Hisamuddin selaku Dosen Pembimbing Utama yang dengan sabar membimbing, memberikan semangat dan motivasi dalam penyusunan skripsi ini;
5. Bapak Ahmad Roziq selaku Dosen Pembimbing Anggota yang begitu sabar mengarahkan penulis dalam penyusunan skripsi ini;
6. Bapak Muhammad Miqdad selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah membimbing dan memberikan motivasi kepada penulis selama bangku perkuliahan;
7. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember khususnya Dosen Jurusan Akuntansi yang banyak memberikan ilmu dan pengalaman semasa perkuliahan;
8. Seluruh karyawan dan staff Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember khususnya staff Jurusan Akuntansi;
9. Roti Ceria Jember yang telah bersedia untuk memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian;

10. Kedua orang tua penulis, Ibu Zubaidah dan Bapak Martawi, atas perhatian, kasih sayang, dan doa-doa yang tak pernah putus untuk penulis;
11. Adik-adik penulis, Raudatus Syafira dan Kholilir Rohman yang selalu memberikan semangat untuk segera menyelesaikan studi;
12. Keluarga besarku yang selalu memberi semangat dan doa;
13. Keluarga besar Himpunan Mahasiswa Jurusan Akuntansi (HMJA) FEB UNEJ periode 2016/2017 dan periode 2017/2018, serta keluarga besar Lembaga Islam dan Lingkungan (BASTILING) periode 2017/2018 yang telah memberikan pengalaman yang sangat berharga kepada penulis selama menempuh masa studi;
14. Teman main, tidur, makan bareng dan yang telah bersama penulis dari mahasiswa baru sampai saat ini, Mirna Nur Cahyani dan Arnalistan Eka Cahyani;
15. Rekan-rekan terbaikku, Evi Latiffa, Fitri Nur Aisyah, Musrifah Ainur Rahmah, Anisa Tus Saidah, Rina Airiza, Rahayu Iga, Aren Riyan, Christy Navida, M. Iqbal As'ad, Wiwoho Puspo;
16. Pendengar yang baik dan pemberi motivasi bagi penulis, Nugrah Analiadi Putra;
17. Teman-teman seperjuangan S1 Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember angkatan 2015;
18. Teman-teman KKN Wisata dan Kewirausahaan 140 Desa Sumbercanting, Kabupaten Bondowoso;
19. Semua pihak yang membantu terselesaikannya penulisan skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Tak ada gading yang tak retak. Oleh karena itu, segala saran dan kritik yang bersifat membangun dari semua pihak sangat penulis nantikan demi kesempurnaan skripsi ini. Penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat.

Jember, 13 November 2018

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	iii
HALAMAN MOTO	iv
HALAMAN PERNYATAAN.....	v
HALAMAN PEMBIMBING.....	vi
HALAMAN PERSETUJUAN.....	vii
HALAMAN PENGESAHAN	viii
ABSTRAK	ix
ABSTRACT	x
RINGKASAN	xi
PRAKATA	xiv
DAFTAR ISI.....	xvi
DAFTAR TABEL.....	xviii
DAFTAR GAMBAR.....	xix
DAFTAR LAMPIRAN	xx
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	5
BAB 2 PEMBAHASAN	7
2.1 Pengendalian Internal	7
2.1.1 Definisi Pengendalian Internal	7
2.1.2 Konsep Dasar Pengendalian Internal	8
2.1.3 Tujuan Pengendalian Internal.....	9
2.1.4 Fungsi Pengendalian Internal	11
2.1.5 Unsur Pengendalian Internal	11
2.1.6 Penanggung Jawab Pengendalian Internal	13
2.1.7 Komponen Pengendalian Internal	13
2.1.8 Keterbatasan Pengendalian Internal	20
2.2 Persediaan	22
2.2.1 Pengertian Persediaan	22
2.2.2 Fungsi Persediaan.....	22
2.2.3 Jenis-Jenis Persediaan	23
2.2.4 Biaya Terkait Persediaan.....	25
2.2.5 Metode Pencatatan Persediaan	27
2.3 Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah	27

2.3.1 Definisi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah.....	27
2.3.2 Kriteria Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah	28
2.3.3 Karakteristik Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah.....	29
2.4 Penelitian Terdahulu.....	30
BAB 3 METODE PENELITIAN.....	34
3.1 Jenis Penelitian	34
3.2 Objek Penelitian	35
3.3 Jenis dan Sumber Data	36
3.4 Prosedur Penelitian	37
3.5 Uji Keabsahan Data	42
3.6 Kerangka Pemecahan Masalah.....	44
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN	45
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	45
4.1.1 Sejarah Berdiri dan Perkembangan Roti Ceria	45
4.1.2 Struktur Organisasi.....	46
4.1.3 Personalia	48
4.2 Hasil dan Pembahasan.....	49
4.2.1 Pengendalian Bahan Baku dan Pendukung Roti Ceria	49
4.2.2 Analisis Kesesuaian Pengendalian Internal Persediaan bahan Roti Ceria dengan Pengendalian Internal COSO.....	58
4.2.3 Evaluasi dan Modifikasi Kerangka Pengendalian Internal menurut COSO untuk Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah.....	79
BAB 5 PENUTUP.....	92
5.1 Kesimpulan	92
5.2 Keterbatasan Penelitian.....	92
5.3 Saran.....	92
DAFTAR PUSTAKA	94
LAMPIRAN.....	97

DAFTAR TABEL

	Halaman
2.1 Prinsip-Prinsip Pengendalian Internal menurut COSO.....	19
2.2 Penelitian Terdahulu	31
3.1 Kriteria Keabsahan Data	42
4.1 Bahan Baku dan Pendukung Roti Ceria Jember	49
4.2 Perbandingan Penerapan Pengendalian Internal Persediaan Bahan Baku dan Pendukung atas Komponen Lingkungan Pengendalian	64
4.3 Perbandingan Penerapan Pengendalian Internal Persediaan Bahan Baku dan Pendukung atas Komponen Penilaian Risiko	69
4.4 Perbandingan Penerapan Pengendalian Internal Persediaan Bahan Baku dan Pendukung atas Komponen Aktivitas Pengendalian	73
4.5 Perbandingan Penerapan Pengendalian Internal Persediaan Bahan Baku dan Pendukung atas Komponen Informasi dan Komunikasi.....	76
4.6 Perbandingan Penerapan Pengendalian Internal Persediaan Bahan Baku dan Pendukung atas Komponen Kegiatan Pemantauan.....	78
4.7 Perbedaan Kerangka Pengendalian Internal COSO 2013 dengan Modifikasi COSO untuk UMKM	88

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
1.1 Jumlah UMKM Jawa Timur	1
2.1 Pelindung Pengendalian Internal.....	10
2.2 Komponen Pengendalian Internal	14
3.1 Kerangka Pemecahan Masalah	44
4.1 Logo Roti Ceria Jember	46
4.2 Struktur Organisasi Roti Ceria Jember	47
4.3 Proses Produksi Roti Ceria Jember	51
4.4 Jaringan Prosedur dalam Sistem Pembelian dan Penerimaan Bahan Baku dan Pendukung Roti Ceria Jember	54
4.5 Faktor dari Pemasok.....	56
4.6 Penanggung Jawab Sistem Pengendalian Internal	80
4.7 Rekomendasi Buku Stok Persediaan Bahan	84

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Daftar Pertanyaan dan Jawaban Wawancara (Tahap 1)	97
Lampiran 2 Daftar Pertanyaan dan Jawaban wawancara (Tahap 2)	102



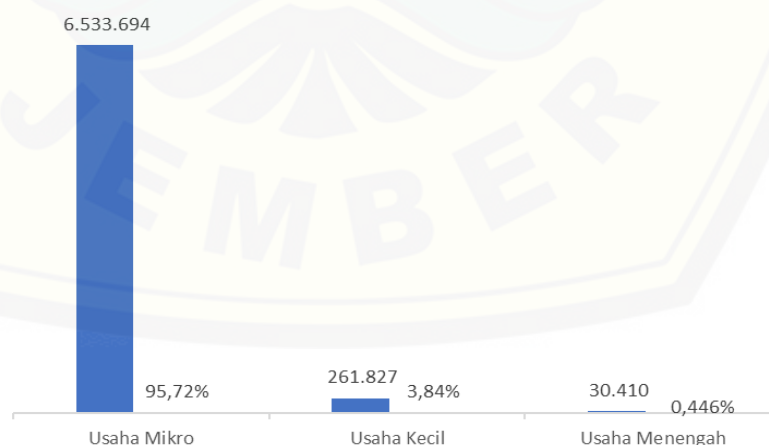
Bab 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) tumbuh dan berkembang dengan cepat dari waktu ke waktu. UMKM merupakan kegiatan usaha kecil yang dibentuk oleh masyarakat dengan inisiatif perorangan. Di Indonesia, UMKM memiliki peran yang sangat penting dan strategis dalam struktur perekonomian. Kondisi tersebut dapat dilihat dari berbagai data yang mendukung bahwa eksistensi UMKM cukup dominan mulai dari banyak menyerap tenaga kerja dan menjadi roda penggerak ekonomi (Gunartin:2017).

Menurut data Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah atau disingkat DISKOPUKM Provinsi Jawa Timur, untuk tahun 2017 jumlah UMKM provinsi Jawa Timur sebesar 6,8 juta dan jumlah tersebut mampu menyerap angka pengangguran sebesar 0,11 persen, sehingga jumlah pengangguran menurun dari 799.900 menjadi 779.000 (diskopukm.jatimprov.go.id). Berikut adalah rincian dan grafik jumlah UMKM wilayah Jawa Timur:

- usaha mikro sebesar 6.533.694 unit usaha atau sebesar 95,72 persen,
- usaha kecil sebesar 261.827 unit usaha atau sebesar 3,84 persen, dan
- usaha menengah sebesar 30.410 unit usaha atau sebesar 0,44 persen.



Sumber: Dinas Koperasi, Usaha Kecil, dan Menengah Jawa Timur, 2017

Gambar 1.1 Jumlah UMKM Jawa Timur

Selain mampu menyerap tenaga kerja, UMKM juga memiliki kontribusi besar terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) yaitu mencapai 60,34% (CNNIndonesia.com).

Dibalik kontribusi UMKM yang cukup baik terhadap perekonomian Indonesia, ternyata sektor ini masih menyimpan segudang permasalahan yang sangat mendasar seperti permodalan, teknologi, akses terhadap pasar, informasi dan perlindungan dari persaingan yang tidak sehat. Selain masalah-masalah tersebut Ihsan dan Sulastri juga mengatakan bahwa UMKM sering kali mengalami permasalahan mengenai pengendalian internal dalam melakukan aktivitas operasinya.

Pengendalian internal merupakan salah satu konsep penting dalam setiap entitas, karena dengan pengendalian internal mampu memberikan keyakinan yang memadai kepada entitas tidak hanya dalam finansial namun juga mencakup semua proses bisnis entitas. Pengendalian internal yang meliputi pengendalian akuntansi dan pengendalian administrasi selama ini diyakini hanya cocok untuk diterapkan pada perusahaan besar, dengan alasan bahwa penerapan pengendalian internal akan membutuhkan tambahan biaya dan sumber daya manusia dan dua hal tersebut keberadaannya sangat terbatas pada usaha kecil (Ihsan dan Sulastri: 2005). Padahal jika ditilik dari tujuan pengendalian internal itu sendiri, salah satunya adalah untuk mengamankan harta kekayaan perusahaan, sehingga baik perusahaan kecil (UMKM) ataupun perusahaan besar membutuhkan pengendalian internal. Montgomery (2003) mengemukakan bahwa perusahaan kecil (UMKM) mempunyai peluang kecurangan lebih besar dibanding perusahaan besar. Hal ini terjadi karena UMKM memiliki pondasi pengendalian internal yang lebih sedikit dibandingkan perusahaan besar. Selain itu, menurut Doyle, Ge, dan McVay (2005) kelemahan pengendalian internal yang signifikan ditemukan salah satunya pada perusahaan yang mempunyai karakteristik berskala kecil.

Salah satu unsur paling aktif dalam perusahaan adalah persediaan. Perusahaan senantiasa memberi perhatian yang besar pada persediaan karena tanpa persediaan perusahaan akan menghadapi risiko yaitu tidak dapat memenuhi keinginan atau kebutuhan pelanggannya. Terdapat tiga jenis persediaan pada

perusahaan manufaktur yaitu persediaan bahan baku, persediaan barang dalam proses, dan persediaan barang jadi (Abdulah, 2002:132). Persediaan bahan baku memegang peranan sangat penting dalam proses produksi, sehingga sangat dibutuhkan pengendalian internal dalam pengelolaannya, karena persediaan bahan baku sangat rentan terhadap kerusakan, pencurian, dan dapat menjadi sumber inefisiensi jika tidak dikelola dengan baik.

Untuk menilai dan mengevaluasi keefektifan pengendalian internal persediaan bahan baku dan bahan pendukung, diperlukan kerangka maupun acuan pengaplikasian pengendalian internal dalam suatu entitas. COSO (*Committee of Sponsoring Organization of The Treadway Commission*) merupakan lembaga independen yang mempunyai perhatian untuk meningkatkan kualitas pengendalian internal melalui panduan mengenai manajemen risiko, pengendalian internal, dan pencegahan kecurangan. Kerangka COSO paling mampu menyediakan kriteria yang reliabel secara keseluruhan dalam menilai keefektifan pengendalian internal. Atas dasar itulah penulis menggunakan pengendalian internal COSO sebagai dasar dalam melakukan evaluasi keefektifan pengendalian internal dalam penelitian ini. Namun yang menjadi permasalahan adalah untuk menerapkan pengendalian internal COSO membutuhkan biaya yang tidak sedikit dan hal ini perlu dipertimbangkan mengingat pengendalian yang efektif selalu mempertimbangkan antara *cost* dan *benefit*, selain itu *COSO Framework 2013* ini bagi entitas yang lebih kecil menemukan banyak evaluasi relevansi diri mereka. Sehingga perlu adanya modifikasi untuk membentuk pengendalian internal yang bagus namun efisien bagi UMKM.

Penelitian mengenai pengendalian internal berdasarkan COSO juga dilakukan oleh Makikui, Morasa, dan Pinatik (2017) hasil penelitian menunjukkan adanya beberapa komponen yang tidak sesuai dengan kerangka kerja COSO pada CV. Kombos Tandean Manado, seperti perangkapan tugas dan fungsi pada bagian keuangan dan kasir, otorisasi atas transaksi belum dilakukan dengan baik karena dokumen BPP tidak ditandatangani oleh bagian gudang, integritas para karyawan di perusahaan dinilai masih kurang baik karena beberapa karyawan sering datang

terlambat, dalam melakukan pengawasan tidak memiliki atau melibatkan audit internal.

Sama halnya dengan penelitian lain yang dilakukan oleh Chotimah (2017) hasil penelitian menunjukkan bahwa PT. Mutiara Permata Bangsa belum sepenuhnya menerapkan pengendalian intern COSO dalam persediaan bahan baku. Hal tersebut terjadi karena beberapa faktor, seperti perusahaan belum mempunyai komite audit yang bertugas menilai pelaksanaan kegiatan, terdapat perangkapan fungsi dalam bagian penerimaan dan penyimpanan, dan kurangnya dokumen pendukung yang berhubungan dengan kegiatan permintaan dan pengembalian bahan baku.

Berdasarkan fenomena tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai pengendalian internal persediaan bahan baku dan bahan pendukung. Penelitian ini dilakukan pada Roti Ceria Jember. Roti Ceria Jember merupakan usaha yang bergerak dibidang industri kuliner, yang kegiatan utamanya memproduksi roti. Untuk memenuhi kebutuhan pelanggan, Perusahaan Roti Ceria memerlukan bahan baku utama dan bahan pendukung yang menunjang proses produksi roti. Bahan baku yang digunakan yaitu tepung terigu, gula pasir, telur, dan mentega, sedangkan bahan pendukung meliputi garam, pengembang, ragi, susu bubuk dan topping (selai, keju, chocochip dan meses). Pemilihan Roti Ceria Jember sebagai objek penelitian dengan alasan bahan baku dan bahan pendukung sangat rentan terhadap kerusakan, selain itu menurut pengelola kerap terjadi masalah komunikasi antar karyawan sehingga berdampak pada bahan baku yang diminta mengalami keterlambatan.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan menganalisis pengendalian internal Berdasarkan komponen COSO dan kemudian dilakukan evaluasi untuk membentuk pengendalian internal yang relevan bagi UMKM khususnya Roti Ceria Jember.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana penerapan pengendalian internal persediaan bahan baku dan bahan pendukung pada Roti Ceria Jember?
2. Bagaimana kesesuaian penerapan pengendalian internal persediaan bahan baku dan bahan pendukung pada Roti Ceria Jember dengan kerangka kerja COSO?
3. Bagaimana penerapan pengendalian internal bahan baku dan bahan pendukung yang sesuai berdasarkan kerangka kerja COSO?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mengetahui pengendalian internal persediaan bahan baku dan bahan pendukung yang diterapkan sesuai kebijakan Roti Ceria Jember.
2. Mengetahui dan menganalisis kesesuaian pengendalian internal persediaan bahan baku dan bahan pendukung Roti Ceria Jember dengan kerangka kerja COSO.
3. Menganalisis penerapan pengendalian persediaan bahan baku dan bahan pendukung yang sesuai berdasarkan kerangka kerja COSO.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Teoritis
Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan tentang pengendalian internal bagi UMKM serta sebagai acuan dan pertimbangan bagi peneliti selanjutnya.

2. Praktis

a. Bagi Penulis

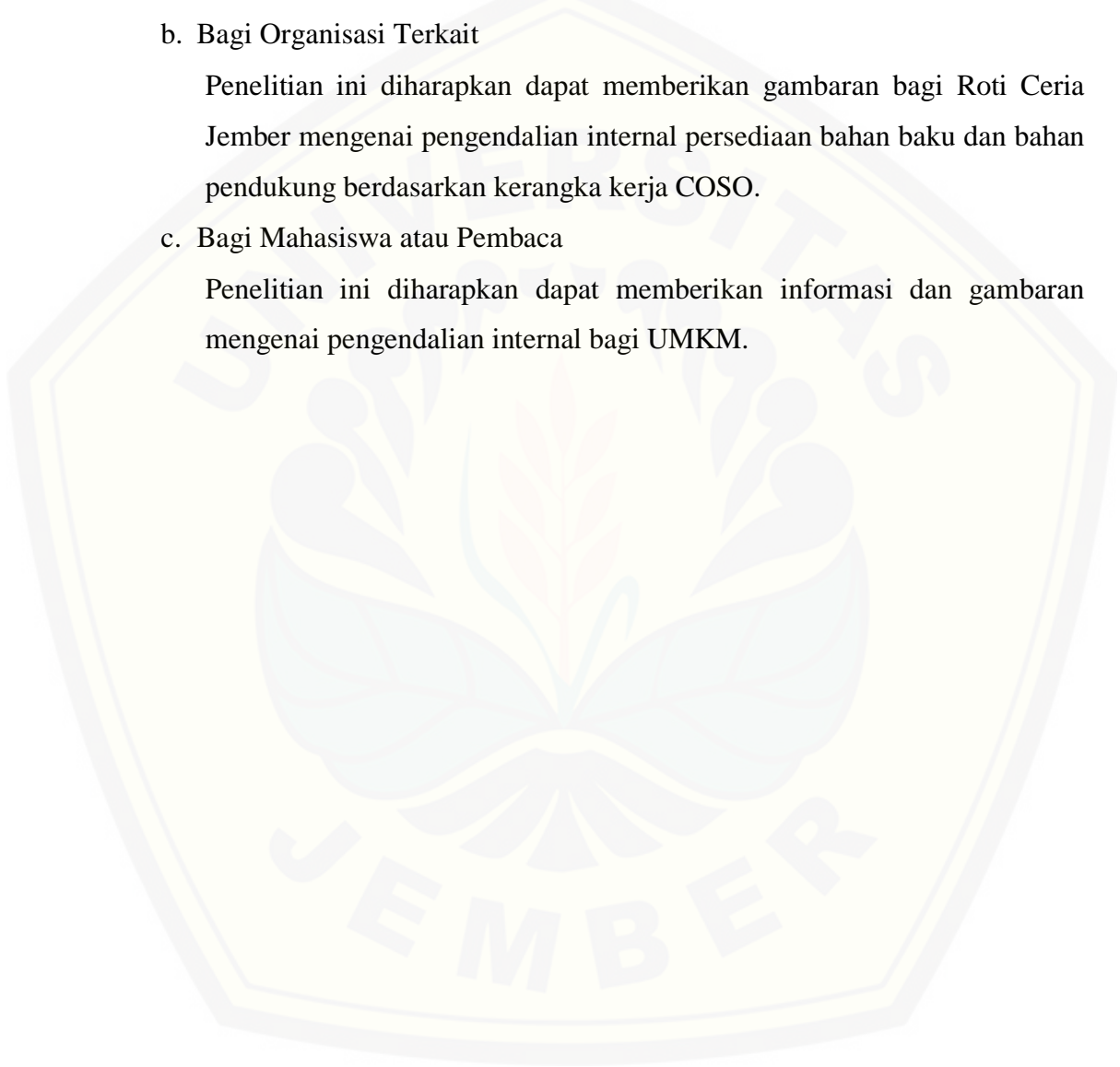
Penelitian ini diharapkan mampu memperluas wawasan mengenai pengendalian internal khususnya bagi UMKM serta mengaplikasikan ilmu yang diperoleh selama perkuliahan.

b. Bagi Organisasi Terkait

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran bagi Roti Ceria Jember mengenai pengendalian internal persediaan bahan baku dan bahan pendukung berdasarkan kerangka kerja COSO.

c. Bagi Mahasiswa atau Pembaca

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan gambaran mengenai pengendalian internal bagi UMKM.



Bab 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengendalian Internal

2.1.1 Definisi Pengendalian Internal

Menurut Mahatmyo (2014:94), mendefinisikan pengendalian intern secara luas dan sempit. Secara sempit pengendalian intern merupakan *internal check* (pengujian kebenaran atas suatu data maupun kebenaran atas pencatatan data), sedangkan dalam arti luas pengendalian intern tidak terbatas pada pengujian kebenaran data maupun pencatatan saja, tetapi mencakup mekanisme dari seluruh perangkat yang digunakan manajemen untuk melaksanakan fungsi pengawasan.

Sistem pengendalian intern meliputi struktur organisasi, metode atau cara, dan alat-alat yang dikoordinasikan dan digunakan perusahaan untuk menjaga kekayaan milik perusahaan, memeriksa ketelitian dan keandalan data akuntansi, dan mendorong atau menjaga kebijakan yang telah ditetapkan dapat dilaksanakan dengan baik (Mulyadi, 2001:163).

Menurut Romney (2015:226), pengendalian internal merupakan proses yang dijalankan untuk menyediakan jaminan memadai bahwa tujuan pengendalian berikut telah tercapai:

1. Mengamankan aset, mencegah dan mendeteksi perolehan, dan penggunaan yang tidak sah
2. Mengelola catatan dengan detail dalam melaporkan aset perusahaan secara akurat dan wajar
3. Memberikan informasi yang akurat dan reliabel
4. Menyiapkan laporan keuangan yang sesuai dengan kriteria yang ditetapkan atau yang berlaku umum
5. Mendorong dan memperbaiki efisiensi operasional
6. Mendorong ketaatan terhadap kebijakan manajerial yang telah ditentukan
7. Mematuhi hukum dan peraturan yang berlaku.

Menurut *The Committee of Sponsoring Organizations of treadway Commission* – COSO (2013:3) mendefinisikan pengendalian internal sebagai berikut:

“Internal control is a process, effected by an entity’s board of directors, management, and other personnel, designed to provide reasonable assurance regarding the achievement of objectives relating to operation, reporting, and compliance”

Berdasarkan uraian definisi pengendalian internal menurut COSO, dapat dipahami bahwa pengendalian internal adalah sebuah proses yang dipengaruhi oleh orang-orang yang terlibat dalam suatu perusahaan ataupun dari entitas lain. Perlu ditekankan bahwa pengendalian internal hanya dapat menyediakan atau memberikan keyakinan memadai, bukan keyakinan mutlak. Artinya, bagaimanapun pengendalian internal tersebut dirancang secara ideal, keberhasilan tergantung pada kompetisi dan kendala dari pelaksanaannya yang tidak terlepas dari berbagai keterbatasan.

2.1.2 Konsep Dasar Pengendalian Internal

Menurut Mulyadi (2014:180) konsep dasar pengendalian internal suatu organisasi meliputi:

1. Pengendalian merupakan suatu proses. Pengendalian internal merupakan suatu proses untuk mencapai tujuan perusahaan. Pengendalian internal merupakan suatu rangkaian tindakan yang bersifat pervasif dan menjadi bagian tidak terpisahkan, bukan hanya sebagai tambahan dari infrastruktur entitas.
2. Pengendalian internal dijalankan oleh orang. Pengendalian internal bukan hanya terdiri dari pedoman kebijakan dan formulir, namun dijalankan oleh orang dari setiap jenjang organisasi.
3. Pengendalian internal dapat diharapkan mampu memberikan keyakinan memadai, bukan keyakinan mutlak bagi manajemen.
4. Pengendalian internal ditujukan untuk mencapai tujuan yang saling berkaitan: pelaporan, kepatuhan dan operasi.

Menurut Sanyoto (2007:256), terdapat beberapa asumsi dasar yang perlu dipahami mengenai pengendalian internal bagi suatu organisasi, yaitu:

1. Sistem pengendalian internal merupakan *management responsibility*, bahwa sesungguhnya yang paling berkepentingan terhadap sistem pengendalian internal adalah manajemen (lebih tegasnya adalah *top management*).
2. *Top management* bertanggungjawab menyusun sistem pengendalian internal.
3. Sifat sistem pengendalian internal adalah *generic*, mendasar dan dapat diterapkan pada setiap perusahaan pada umumnya (tidak boleh jika hanya berlaku untuk suatu perusahaan tertentu saja, melainkan harus ada hal-hal yang bersifat dasar yang berlaku umum).
4. Sifat sistem pengendalian internal adalah *reasonable assurance*, artinya tingkat rancangan yang kita desain adalah yang paling optimal. Sistem pengendalian yang paling baik adalah buka yang paling maksimal, namun pengendalian yang harus mempertimbangkan keseimbangan *cost* dan *benefit* dari pengendalian tersebut.
5. Sistem pengendalian internal mempunyai keterbatasan-keterbatasan atau *constraints*, misalnya sebaik-baiknya kontrol namun apabila para pegawai yang melaksanakannya tidak cakap, atau kolusi maka tujuan pengendalian tersebut mungkin tidak tercapai.
6. Sistem pengendalian internal harus selalu dan terus menerus dievaluasi, diperbaiki, dan disesuaikan dengan perkembangan kondisi dan teknologi.

2.1.3 Tujuan Pengendalian Internal

Menurut Mulyadi (2001:163), pengendalian internal berdasarkan tujuannya dibagi menjadi dua, yaitu:

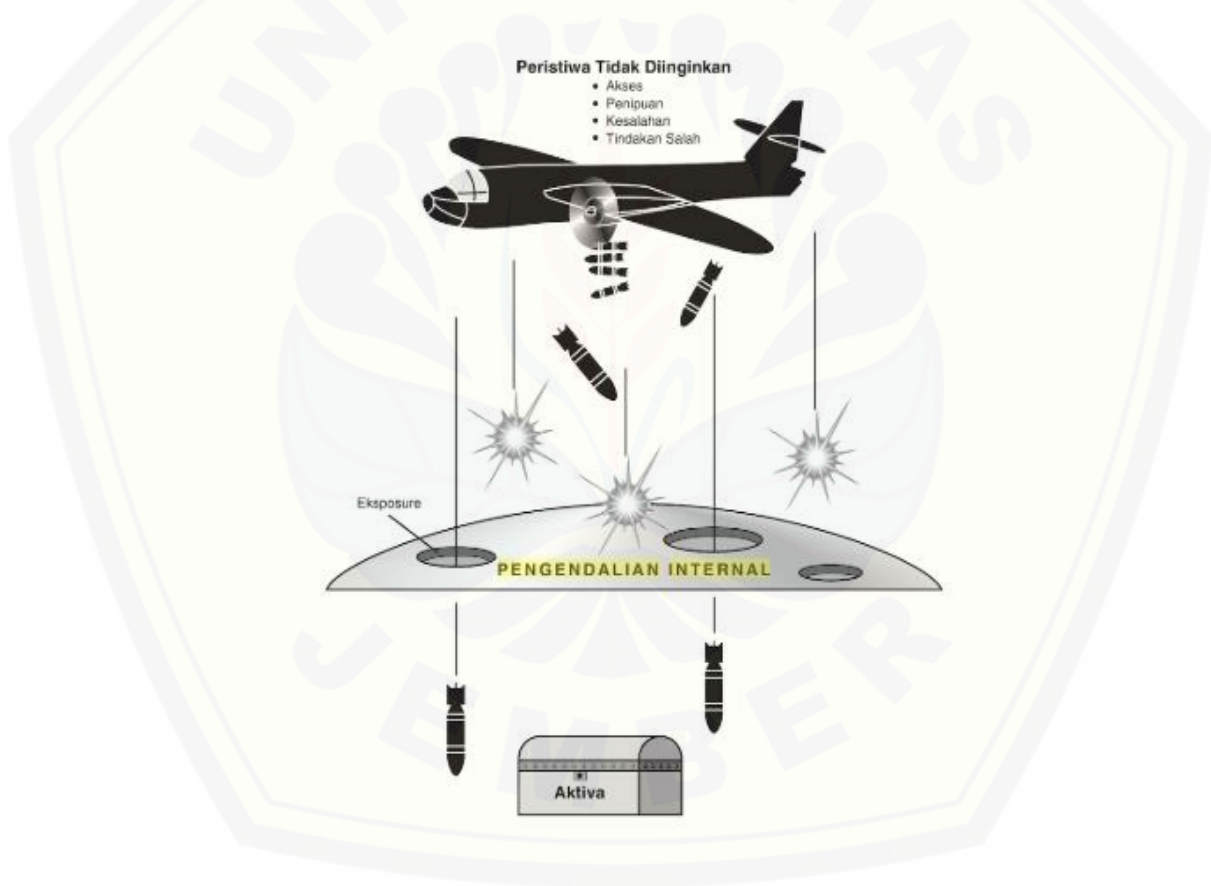
1. Pengendalian internal akuntansi (*internal accounting control*)

Pengendalian internal akuntansi meliputi struktur organisasi, metode dan ukuran-ukuran yang dikoordinasikan terutama untuk menjaga kekayaan organisasi dan mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi.

2. Pengendalian internal administratif (*internal administrative control*)

Pengendalian internal administratif meliputi struktur organisasi, metode dan ukuran-ukuran yang dikoordinasikan untuk mendorong efisiensi dan kepatuhan terhadap kebijakan manajemen.

Menurut Hall (2007:182) dalam buku “*Accounting Information System*” yang diterjemahkan Fitriasari, dkk, sistem pengendalian internal dibuat dengan tujuan sebagai pelindung aktiva perusahaan dari banyaknya peristiwa yang tidak diinginkan terjadi pada perusahaan. Pengendalian internal tersebut diilustrasikan pada gambar dibawah ini:



Sumber: Fitriasari, Kwary, “*Sistem Informasi Akuntansi*”, 2007

Gambar 2.1 Pelindung Pengendalian Internal

Sebagai pelindung, pengendalian internal yang baik dapat melindungi perusahaan dari penghancuran aktiva (baik aktiva fisik maupun informasi),

pencurian aktiva, kerusakan informasi maupun sistem informasi, dan gangguan sistem informasi.

2.1.4 Fungsi Pengendalian Internal

Pengendalian internal memiliki tiga fungsi penting, yaitu (Romney & Steinbart, 2015:227):

- a. Pengendalian untuk pencegahan atau *preventive control* yang berfungsi untuk mencegah timbulnya suatu masalah. Pengendalian untuk pencegahan dapat dilakukan dengan mempekerjakan personil akuntansi yang berkualifikasi tinggi, pemisahan tugas pegawai yang memadai, dan secara efektif mengendalikan akses fisik atas aset, fasilitas dan informasi.
- b. Pengendalian untuk pemeriksaan atau *detective control*, berfungsi untuk mengungkap ketika masalah muncul.
- c. Pengendalian korektif (*corrective control*), berfungsi sebagai pemecah masalah. Pengendalian ini mencakup prosedur yang dilaksanakan untuk mengidentifikasi penyebab masalah, dan mengubah sistem agar masalah di masa mendatang dapat diminimalisasikan atau dihilangkan.

2.1.5 Unsur Pengendalian Internal

Menurut Mulyadi (2001:164), terdapat empat unsur pokok sistem pengendalian internal, yaitu:

1. Organisasi yang memisahkan tanggung jawab dan wewenang secara tegas
Struktur organisasi adalah rerangka (*framework*) pembagian tanggung jawab fungsional kepada unit-unit organisasi yang dibentuk untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan pokok perusahaan. Pembagian tugas tersebut didasarkan pada prinsip-prinsip berikut:
 - a. Harus dipisahkan fungsi-fungsi operasi dan penyimpanan dari fungsi akuntansi.
 - b. Suatu fungsi tidak boleh diberi tanggung jawab penuh untuk melaksanakan semua tahap suatu transaksi.

2. Sistem otorisasi dan prosedur pencatatan

Setiap transaksi yang terjadi dalam perusahaan dilakukan atas dasar otorisasi dari pejabat yang memiliki wewenang untuk menyetujui transaksi tersebut. Oleh karena itu, dalam suatu perusahaan harus dibuat sistem yang mengatur pembagian wewenang untuk otorisasi atas terlaksananya setiap transaksi.

3. Praktik yang sehat

Pembagian tugas dan semua sistem yang telah dibuat tidak akan terlaksanakan dengan baik jika tidak diikuti dengan praktik yang sehat. Terdapat beberapa cara yang umumnya ditempuh oleh perusahaan dalam menciptakan praktik yang sehat, yaitu:

a. Penggunaan formulir bernomor urut tercetak.

Hal ini dilakukan untuk mencegah dokumen yang terlewatkan, tidak terlayani atau tidak terkontrol dan pemakaiannya harus dipertanggungjawabkan oleh pihak berwenang.

b. Pemeriksaan mendadak (*surprised audit*)

c. Setiap transaksi tidak boleh dilaksanakan oleh satu orang atau satu unit organisasi.

d. Perputaran jabatan (*job rotation*)

e. Keharusan pengambilan cuti bagi karyawan yang berhak

f. Secara periodik diadakan pencocokan fisik dengan catatan

g. Pembentukan unit organisasi yang bertugas untuk mengecek efektivitas unsur-unsur sistem pengendalian internal.

4. Karyawan yang mutunya sesuai dengan tanggung jawabnya

Unsur mutu karyawan merupakan unsur pokok pengendalian internal yang paling penting. Jika perusahaan memiliki karyawan yang kompeten dan jujur, maka unsur pengendalian yang lain dapat dikurangi hingga batas minimum. Karyawan yang jujur dan ahli dalam bidang yang menjadi tanggung jawabnya akan dapat melaksanakan pekerjaan dengan efisien dan efektif, meskipun hanya sedikit unsur sistem pengendalian internal lain yang mendukungnya.

Untuk mendapatkan karyawan yang kompeten dan dapat dipercaya, dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu:

1. Menyeleksi calon karyawan berdasarkan persyaratan yang dibutuhkan sesuai dengan pekerjaannya.
2. Pengembangan pendidikan karyawan selama menjadi karyawan perusahaan, sesuai dengan perkembangan tuntutan pekerjaannya.

2.1.6 Penanggung Jawab Pengendalian Internal

Setiap orang dalam organisasi bertanggung jawab dan menjadi bagian dari pengendalian internal organisasi. Selain pihak internal, beberapa pihak luar (eksternal) juga turut andil dalam pengendalian internal suatu organisasi, seperti auditor independen. Menurut Mulyadi (2014:182) pihak-pihak yang bertanggung jawab terhadap pengendalian internal perusahaan adalah:

- a. Manajemen
- b. Dewan komisaris dan komite audit
- c. Auditor internal
- d. Seluruh Karyawan
- e. Auditor independen
- f. Pihak eksternal lain

2.1.7 Komponen Pengendalian Internal

Menurut COSO (2013:4), pengendalian internal terdiri dari lima (5) komponen yang saling terkait, yaitu:

“Internal control consists of five integrated components:

1. *Control environment*
2. *Risk assessment*
3. *Control activities*
4. *Information and communication*
5. *Monitoring activities*”

Hubungan antar komponen-komponen pengendalian internal tersebut digambarkan oleh COSO dalam bentuk kubus, sebagai berikut:



Sumber: *The 2013 COSO Framework & SOX Compliance*, McNally, 2013.

Gambar 2.2 Komponen pengendalian internal

Berdasarkan gambar tersebut, menjelaskan bahwa tiga kategori tujuan ditunjukkan oleh kolom, lima komponen pengendalian internal ditunjukkan oleh baris, dan struktur organisasi yang menunjukkan keseluruhan entitas, divisi, cabang, unit operasi maupun fungsional (seperti penjualan, pembelian, produksi, dan marketing) digambarkan oleh tiga dimensi dari kubus tersebut.

Berikut penjelasan mengenai kelima komponen pengendalian internal menurut COSO:

1. Lingkungan Pengendalian (*Control Environment*)

Lingkungan pengendalian merupakan seperangkat standar, proses dan struktur yang memberikan dasar untuk melaksanakan pengendalian internal pada setiap organisasi. Lingkungan pengendalian adalah komponen terpenting karena membentuk budaya dan perilaku manusia menjadi lebih sadar akan pentingnya pengendalian. Unsur utama dalam organisasi adalah manusia dan atribut individual mereka yaitu integritas, nilai etika pada lingkungan dimana mereka beroperasi. COSO menempatkan budaya kesadaran akan pengendalian sebagai komponen pengendalian pertama.

Terdapat lima (5) prinsip yang harus ditegakkan dalam organisasi untuk mendukung lingkungan pengendalian, yaitu (COSO, 2013:7):

1. Komitmen terhadap integritas dan nilai etika
Organisasi yang terdiri dari beberapa individu (manajer, karyawan, dll) harus menunjukkan komitmen terhadap integritas dan nilai-nilai etika.
2. Melaksanakan tanggung jawab pengawasan
Dewan komisaris atau komite audit harus memiliki independensi dalam mengawasi pengembangan dan kinerja pengendalian internal.
3. Menetapkan struktur, wewenang dan tanggung jawab.
Manajemen menetapkan, dengan pengawasan dewan komisaris, struktur, jalur pelaporan, kewenangan, dan tanggung jawab dalam mencapai tujuan.
4. Komitmen terhadap kompetensi
Organisasi menunjukkan komitmen untuk menarik (mendapatkan), mengembangkan dan mempertahankan individu yang kompeten dalam upaya pencapaian tujuan organisasi.
5. Mendorong akuntabilitas atas sistem pengendalian internal
Organisasi mendorong individu mengemban akuntabilitas atas tanggung jawabnya terhadap pengendalian internal.

2. Penilaian risiko (*Risk assessment*)

Menurut COSO, penilaian risiko melibatkan proses dinamis dan interaktif untuk mengidentifikasi dan menilai risiko terhadap pencapaian tujuan. Risiko tersebut dipahami sebagai suatu kemungkinan bahwa peristiwa akan terjadi dan mempengaruhi pencapaian tujuan entitas. Oleh karena itu, penilaian risiko membentuk dasar untuk menentukan bagaimana risiko harus dikelola oleh organisasi. COSO (2013:7) juga menjelaskan mengenai prinsip-prinsip yang mendukung penilaian risiko, yaitu:

1. *The organization specifies objectives with sufficient clarity to enable the identification and assessment of risks relating to objectives.*
2. *The organization identifies risks to the achievement of its objectives across the entity and analyzes risks as a basis for determining how the risks should be managed.*
3. *The organization considers the potential for fraud in assessing risks to the achievement of objectives.*
4. *The organization identifies and assesses changes that could significantly impact the system of internal control.*

3. Aktivitas pengendalian (*Control activities*)

Aktivitas pengendalian adalah tindakan-tindakan yang ditetapkan melalui kebijakan-kebijakan dan prosedur-prosedur yang membantu dalam memastikan bahwa arahan manajemen untuk mengurangi risiko terhadap pencapaian tujuan dilakukan. Aktivitas pengendalian dilakukan pada semua tingkatan entitas, pada berbagai tahap dalam proses bisnis, dan atas lingkungan teknologi. COSO merumuskan tiga (3) prinsip dalam mendukung aktivitas pengendalian dalam organisasi, yaitu:

1. Mengembangkan aktivitas pengendalian

Organisasi memilih dan mengembangkan aktivitas-aktivitas pengendalian yang akan memberikan kontribusi dalam meminimalkan risiko atas pencapaian tujuan hingga mencapai tingkat toleransi risiko yang dapat diterima.

2. Mengembangkan kontrol umum atas teknologi

Organisasi memilih dan mengembangkan aktivitas pengendalian umum atas teknologi untuk mendukung tercapainya tujuan.

3. Merinci ke dalam kebijakan dan prosedur

Organisasi memberlakukan aktivitas-aktivitas pengendalian melalui kebijakan yang menetapkan apa yang diharapkan dan melalui prosedur yang menjabarkan kebijakan menjadi tindakan.

Menurut Tuanakotta (2016:107), aktivitas pengendalian dapat dilakukan dengan cara:

1. Pemisahan tugas

Pengendalian ini bertujuan untuk mengurangi peluang bagi seseorang untuk melakukan kesalahan atau kecurangan dan menyembunyikan perbuatannya.

2. Otorisasi

Pengendalian ini menegaskan siapa yang berwenang untuk menyetujui transaksi atau peristiwa.

3. Rekonsiliasi

Kegiatan rekonsiliasi meliputi penyusunan dan revidi atas rekonsiliasi secara tepat waktu dan tidak diperbaikannya.

4. Aplikasi IT

Pengendalian ini diprogram dalam aplikasi yang bersangkutan.

5. Revidi angka-angka realisasi

Pengendalian berupa revidi atas realisasi dengan membandingkan data produksi dan data keuangan.

6. Pengendalian fisik

Pengendalian ini berhubungan dengan pengamanan fisik aset dan pembatasan akses.

4. Informasi dan komunikasi (*Information and communication*)

Informasi sangat penting bagi setiap entitas untuk melaksanakan tanggung jawab pengendalian internal guna mendukung pencapaian tujuan-tujuannya. Informasi yang diperlukan manajemen adalah informasi yang relevan dan berkualitas baik yang berasal dari sumber internal maupun eksternal yang digunakan untuk mendukung fungsi komponen-komponen lain dari pengendalian internal. Kebanyakan organisasi membangun suatu sistem informasi untuk memenuhi kebutuhan informasi yang andal, relevan, dan tepat waktu. Keempat komponen pengendalian lainnya, akan mudah direalisasikan jika terdapat sistem informasi dan komunikasi yang baik dan andal dalam organisasi. Sistem informasi dan komunikasi dikatakan baik dan

andal jika setiap anggota organisasi mendapat pesan yang jelas tentang apa yang harus dilakukan, sehingga organisasi dapat lebih mudah meminimalisir risiko dan tujuan organisasi dapat dicapai. Prinsip-prinsip yang dianjurkan COSO terkait informasi dan komunikasi yaitu:

1. Menggunakan informasi yang relevan

Organisasi memperoleh atau menghasilkan dan menggunakan informasi yang berkualitas dan yang relevan untuk mendukung fungsi pengendalian internal.

2. Komunikasi internal yang efektif

Organisasi mengkomunikasikan informasi secara internal, termasuk tujuan dan tanggung jawab untuk pengendalian internal dalam rangka mendukung fungsi pengendalian internal.

3. Komunikasi eksternal yang efektif

Organisasi berkomunikasi dengan pihak eksternal mengenai hal-hal yang mempengaruhi fungsi pengendalian internal.

5. Pemantauan (*Monitoring*)

Aktivitas pemantauan merupakan kegiatan evaluasi dengan beberapa bentuk apakah yang sifatnya berkelanjutan, terpisah ataupun kombinasi keduanya yang digunakan untuk memastikan apakah masing-masing lima komponen pengendalian internal mempengaruhi prinsip-prinsip dalam setiap komponen, dan fungsinya. Pemantauan adalah usaha berkelanjutan untuk meyakinkan bahwa setiap gerakan organisasi secara sinergis sedang mengarah kepada usaha pencapaian tujuan. Pemantauan dapat dilakukan oleh manajemen operasi sendiri (*on-going monitoring*) atau dengan bantuan satuan pengawas internal (*separate evaluation*). Pada komponen pemantauan yang menjadi unsur penting yaitu pelaporan terhadap penyimpangan dan kekurangan. Kerangka kerja pengendalian COSO menekankan pada suatu proses penyadaran akan penegendalian, penilaian dan pengelolaan risiko dengan aktifitas pengendalian yang dilakukan oleh setiap orang dalam suatu

organisasi. Menurut COSO (2013), terdapat dua prinsip yang berkaitan dengan pengawasan, antara lain:

1. Evaluasi berkelanjutan dan/atau terpisah

Organisasi memilih, mengembangkan, dan melakukan evaluasi berkelanjutan dan/ atau terpisah untuk memastikan apakah komponen pengendalian internal berfungsi dengan baik.

2. Mengevaluasi dan melaporkan setiap kekurangan

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

Tabel 2.1 Prinsip-prinsip Pengendalian Internal Menurut COSO

Komponen Pengendalian	Prinsip-prinsip Pengendalian Internal
Lingkungan Pengendalian	<ol style="list-style-type: none"> 1. Komitmen terhadap integritas dan nilai-nilai etika. 2. Melaksanakan tanggung jawab pengawasan. 3. Menetapkan struktur, wewenang dan tanggung jawab. 4. Komitmen terhadap kompetensi. 5. Mendorong akuntabilitas atas pengendalian internal.
Penilaian Risiko	<ol style="list-style-type: none"> 6. Menentukan tujuan. 7. Mengidentifikasi dan menganalisis risiko. 8. Menilai risiko <i>fraud</i>. 9. Mengidentifikasi dan menganalisis perubahan signifikan.
Aktivitas Pengendalian	<ol style="list-style-type: none"> 10. Mengembangkan kegiatan pengendalian. 11. Mengembangkan pengendalian umum atas teknologi. 12. Menerapkan pengendalian melalui kebijakan dan prosedur.
Informasi dan Komunikasi	<ol style="list-style-type: none"> 13. Memperoleh, menghasilkan dan menggunakan informasi yang berkualitas dan relevan. 14. Komunikasi internal yang efektif. 15. Komunikasi eksternal yang efektif.
Aktivitas Pemantauan	<ol style="list-style-type: none"> 16. Melaksanakan evaluasi berkala dan berkesinambungan.

	17. Mengevaluasi dan melaporkan setiap kekurangan.
--	--

Sumber: The 2013 COSO Framework & SOX Compliance, McNally, 2013.

2.1.8 Keterbatasan Pengendalian Internal

Pelaksanaan pengendalian internal yang efektif haruslah mencerminkan keadaan yang ideal, namun tak jarang dalam pelaksanaan pengendalian internal mempunyai beberapa keterbatasan. COSO (2013:9) menjelaskan mengenai keterbatasan-keterbatasan pengendalian internal, sebagai berikut:

“the framework recognizes that while internal control provides reasonable assurance of achieving the entity’s objectives, limitations do exist. Internal control cannot prevent bad judgment or decisions, or external events that can cause an organization to fail to achieve its operational goals. In other words, even an effective system of internal control can experience a failure. Limitations may result from the:

- 1. Suitability of objectives established as a precondition to internal control.*
- 2. Reality that human judgment in decision making can be faulty and subject to bias.*
- 3. Breakdowns that can occur because of human failures such as simple errors.*
- 4. Ability of management to override internal control.*
- 5. Ability of management, other personnel, and/or third parties to circumvent controls through collusion.*
- 6. External events beyond the organization’s control.”*

Berdasarkan uraian diatas, pengendalian internal tidak dapat mencegah penilaian buruk atau keputusan, atau kejadian eksternal yang dapat menyebabkan sebuah organisasi gagal untuk mencapai tujuan operasionalnya. Selain itu, keterbatasan muncul sebagai hasil dari penetapan tujuan-tujuan yang menjadi prasyarat untuk pengendalian internal yang tidak tepat, penilaian manusia dalam pengambilan keputusan yang dapat salah dan bias, faktor kesalahan/kegagalan manusia sebagai pelaksana, kemampuan manajemen untuk mengesampingkan pengendalian internal, kemampuan manajemen, personel lainnya, ataupun pihak ketiga untuk menghindari kolusi, dan peristiwa eksternal yang berada diluar kendali perusahaan.

Menurut Mulyadi (2003:181), terdapat keterbatasan bawaan yang melekat dalam setiap pengendalian internal, yaitu:

1. Kesalahan dalam pertimbangan

Seringkali manajemen dan para karyawan dapat salah dalam mempertimbangkan keputusan bisnis yang diambil atau dalam melaksanakan tugas rutin. Hal ini terjadi karena tidak memadainya informasi, keterbatasan waktu, atau tekanan lain.

2. Gangguan

Gangguan dapat muncul karena personel keliru dalam memahami perintah atau membuat kesalahan karena tidak adanya perhatian, atau karena kelalaian. Perubahan yang bersifat sementara atau permanen dalam sistem dan prosedur perusahaan dapat pula mengakibatkan gangguan.

3. Kolusi

Kolusi dapat mengakibatkan bobolnya pengendalian internal yang dibangun untuk melindungi kekayaan perusahaan dan tidak terungkapnya ketidakberesan atau tidak terdeteksinya kecurangan oleh pengendalian internal yang dirancang.

4. Pengabaian oleh manajemen

Manajemen dapat mengabaikan kebijakan atau prosedur yang telah ditetapkan untuk tujuan yang tidak sah seperti keuntungan pribadi, penyajian kondisi keuangan yang berlebihan, dan lainnya.

5. Biaya lawan manfaat

Biaya yang diperlukan untuk mengoperasikan pengendalian internal tidak boleh melebihi manfaat yang diharapkan dari pengendalian internal tersebut. Pengukuran secara tepat baik biaya maupun manfaat biasanya susah untuk ditelusuri (susah untuk dilakukan), sehingga manajemen harus memperkirakan dan mempertimbangkan secara kuantitatif dan kualitatif dalam mengevaluasi biaya dan manfaat suatu pengendalian internal.

2.2 Persediaan

2.2.1 Pengertian Persediaan

Menurut PSAK 14 (penyesuaian 2014) persediaan merupakan aset yang tersedia untuk dijual dalam kegiatan usaha biasa, dalam proses produksi untuk penjualan, dan dalam bentuk bahan atau perlengkapan untuk digunakan dalam proses produksi atau pemberian jasa. Selain definisi yang dikemukakan oleh PSAK, terdapat beberapa pendapat mengenai definisi persediaan yang dikemukakan oleh para ahli, yaitu:

1. Handoko (2000:333), “persediaan merupakan suatu istilah umum yang menunjukkan segala sesuatu atau sumber daya organisasi yang disimpan dalam antisipasinya terhadap pemenuhan permintaan”.
2. Assauri (1998:169), “persediaan merupakan suatu aktiva yang meliputi barang-barang milik perusahaan dengan maksud untuk dijual dalam suatu periode usaha yang normal, atau persediaan barang-barang yang masih dalam pengerjaan/proses produksi, ataupun persediaan baarang baku yang menunggu penggunaannya dalam suatu proses produksi”.
3. Siagian (2007:161). “persediaan adalah bahan atau barang yang disimpan untuk tujuan tertentu antara lain untuk proses produksi, jika berupa bahan mentah (bahan baku) maka akan diproses lebih lanjut, jika berupa komponen (*spare part*) maka akan dijual kembali menjadi barang dagangan”.

Beberapa pendapat para ahli, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa persediaan terdiri dari persediaan bahan baku, bahan setengah jadi (persediaan dalam proses) dan persediaan barang jadi yang mana ketiganya menunjang kelancaran proses produksi.

2.2.2 Fungsi Persediaan

Hansen dan Mowen (2000: 392) menjelaskan bahwa persediaan bahan baku diperlukan untuk memelihara kelancaran arus produksi apabila terjadi keterlambatan atau kegagalan pengiriman yang terjadi karena alasan pemogokan, cuaca buruk, sampai kemungkinan terburuk yaitu kebangkrutan pemasok. Selain itu, masalah ketidakpastian permintaan menjadi alasan kedua untuk memiliki

persediaan. Menurut Siregar, dkk (2014:445) terdapat beberapa alasan mengapa perusahaan mengadakan persediaan, yaitu:

- 1) Untuk menyeimbangkan biaya pemesanan dan *setup* dengan biaya penyimpanan.
- 2) Untuk memuaskan permintaan pelanggan, misalnya pengiriman barang yang tepat waktu.
- 3) Untuk menghindari kemungkinan kegagalan produk karena:
 - a. Kegagalan mesin
 - b. Bahan baku yang tidak memenuhi spesifikasi
 - c. Ketidaksediaan bahan baku
 - d. Keterlambatan pengiriman bahan baku oleh pemasok.
- 4) Sebagai cadangan terhadap proses produksi yang tidak andal.
- 5) Untuk memperoleh keuntungan berupa diskon karena membeli dalam kuantitas yang lebih banyak.
- 6) Untuk mengantisipasi kemungkinan kenaikan harga bahan baku.

2.2.3 Jenis-Jenis Persediaan

Assauri (1998) mengelompokkan persediaan menjadi lima (5) jenis. penjabarannya adalah sebagai berikut:

1. Persediaan Bahan Baku (*Raw Materials Stock*), yaitu persediaan dari barang-barang berwujud yang digunakan dalam proses produksi, persediaan ini dapat diperoleh dari sumber-sumber alam ataupun dibeli dari *supplier* atau perusahaan yang mneghasilkan bahan baku bagi perusahaan pabrik yang menggunakannya.
2. Persediaan bagian produk atau parts yang dibeli (*purchased parts/komponents stock*), merupakan persediaan barang-barang yang terdiri dari komponen-komponen (*parts*) yang diterima atau diperoleh dari perusahaan lain, yang dapat secara langsung dirakit menjadi suatu produk.
3. Persediaan bahan-bahan pembantu atau barang-barang perlengkapan (*supplies stock*), yaitu persediaan barang yang diperlukan dalam proses produksi, tetapi tidak merupakan bagian atau komponen barang jadi.

4. Persediaan barang setengah jadi atau barang dalam proses (*work in process/progress stock*), yaitu persediaan barang yang merupakan keluaran (*output*) dari tiap-tiap bagian dalam proses produksi atau yang telah diolah menjadi suatu bentuk, akan tetapi masih memerlukan proses lebih lanjut untuk menjadi barang jadi.
5. Persediaan barang jadi (*finished goods stock*), merupakan persediaan barang yang telah selesai diproses atau diolah dalam pabrik dan siap untuk dijual atau dikirim kepada pelanggan.

Menurut Herjanto (2008:238), persediaan dikelompokkan kedalam empat (4) jenis, yaitu:

1. *Batch Stock* atau *Lot Size Inventory*

Batch Stock atau *Lot Size Inventory* yaitu persediaan yang ada karena membeli atau membuat bahan-bahan/barang-barang dalam jumlah yang lebih besar daripada jumlah yang dibutuhkan pada saat itu (*over inventory*). Biasanya hal ini terjadi karena untuk mendapatkan keuntungan dari harga barang (berupa diskon) dan juga penghematan dari biaya pengangkutan per unit yang lebih rendah.

2. *Fluctuation Stock*

Fluctuation Stock adalah persediaan yang diadakan untuk menghadapi fluktuasi permintaan konsumen yang tidak diperkirakan sebelumnya, dan untuk mengatasi terjadinya kesalahan/penyimpangan dalam prakiraan penjualan, waktu produksi dan pengiriman barang.

3. *Anticipation Stock*

Anticipation Stock yaitu persediaan yang diadakan untuk menghadapi fluktuasi permintaan yang dapat diramalkan, berdasarkan pola musiman yang terdapat dalam satu tahun dan untuk menghadapi penggunaan atau penjualan permintaan yang meningkat. Selain itu, persediaan ini juga dimaksudkan untuk menjaga kemungkinan sukarnya memperoleh bahan baku sehingga tidak mengakibatkan terhentinya produksi.

4. *Pipeline Inventory*

Pipeline Inventory adalah persediaan yang dalam proses pengiriman dari tempat asal ke tempat dimana barang tersebut akan digunakan. Contoh persediaan ini yaitu barang yang dikirim dari pabrik menuju tempat penjualan, yang mana hal tersebut dapat memakan waktu beberapa hari atau minggu.

Pada penelitian ini, jenis persediaan yang digunakan adalah persediaan bahan dari produksi Roti Ceria Jember. Menurut Siregar, dkk (2014:347) persediaan bahan dibagi menjadi dua, yaitu bahan baku utama dan bahan penolong atau pendukung. Bahan baku utama merupakan bahan yang menjadi bagian produk jadi dan dapat diidentifikasi ke produk jadi, sedangkan bahan pendukung merupakan bahan yang tidak dapat diidentifikasi ke produk atau bahan karena nilainya relatif tidak signifikan dibandingkan dengan nilai produk jadi.

2.2.4 Biaya Terkait Persediaan

Menurut Siregar, dkk (2014:444) biaya terkait persediaan dapat dikelompokkan menjadi tiga (3), yaitu:

1. Jika persediaan diperoleh dari pemasok dan diketahui dengan pasti untuk periode tertentu, akan muncul dua (2) biaya terkait persediaan, yaitu:
 - a. Biaya pemesanan (*ordering costs*)
Biaya pemesanan yaitu biaya yang muncul ketika memesan dan menerima pesanan. Contoh biaya pemesanan yaitu biaya pemrosesan suatu pesanan barang, biaya asuransi pengiriman bahan yang dipesan, dan biaya spembongkaran.
 - b. Biaya penyimpanan (*carrying costs*)
Biaya penyimpanan yaitu biaya yang timbul karena menyimpan persediaan. Misalnya, biaya sewa gudang, dan biaya perawatan (penanganan bahan).
2. Jika persediaan diperoleh dari pemasok dan tidak diketahui dengan pasti, akan muncul biaya *stockout*. Biaya kehabisan persediaan (*stockout costs*) merupakan biaya yang muncul karena tidak tersedianya produk yang dipesan

oleh pelanggan. Contoh biaya ini yaitu biaya penghentian produksi, dan biaya mempercepat aktivitas untuk memenuhi pesanan (biaya pengiriman yang meningkat dan biaya lembur).

3. Jika persediaan diproduksi secara internal, maka terdapat dua (2) biaya yang timbul terkait persediaan, yaitu:

a. Biaya *setup*

Biaya *setup* merupakan biaya untuk penyiapan peralatan dan fasilitas agar dapat digunakan untuk memproduksi suatu produk atau komponen tertentu.

b. Biaya penyimpanan

Definisi biaya penyimpanan telah dijelaskan sebelumnya.

Menurut PSAK Nomor 14 (2014) terdapat lima (5) biaya terkait persediaan, yaitu:

- 1) Biaya pembelian, meliputi harga beli, bea impor, dan pajak lainnya (kecuali yang kemudian dapat ditagih kembali oleh entitas kepada otorisasi pajak). Untuk biaya angkut, biaya penanganan, dan lainnya yang secara langsung dapat diatribusikan pada perolehan barang jadi, bahan dan jasa. Diskon dan rabat mengurangi biaya pembelian
- 2) Biaya konversi. Biaya ini terkait secara langsung dengan unit yang diproduksi, seperti biaya tenaga kerja langsung dan *overhead* pabrik.
- 3) Biaya lain-lain. Biaya lain-lain hanya dibebankan sebagai biaya persediaan sepanjang biaya tersebut timbul agar persediaan berada dalam kondisi yang baik. Contoh biaya ini adalah a) jumlah pemborosan bahan, tenaga kerja, atau biaya produksi lainnya yang tidak normal, b) biaya penyimpanan, dan c) biaya administrasi dan umum yang tidak memberikan kontribusi untuk membuat persediaan tersebut berada dalam kondisi baik.

2.2.5 Metode Pencatatan Persediaan

Penentuan jumlah persediaan perlu ditentukan sebelum melakukan penelian persediaan. Menurut Mulyadi (2001:556) Jumlah persediaan dapat diketahui dengan dua metode pencatatan persediaan yaitu:

1. Metode mutasi persediaan (*perpetual inventory method*), yaitu pencatatan persediaan yang dilakukan setiap terjadinya mutasi persediaan.
2. Metode persediaan fisik (*physical inventory method*), yaitu pencatatan persediaan dilakukan secara berkala pada akhir periode dengan sistem perhitungan fisik persediaan (*stock opname*).

2.3 Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah

2.3.1 Definisi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah

Definisi mengenai Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) telah diutarakan oleh banyak pihak. Hal ini tidak mengherankan mengingat banyak pihak yang berkepentingan terhadap UMKM sehingga masing-masing dari mereka memberikan definisi sesuai dengan kriteria yang mereka ciptakan (Budiarto, dkk:2015).

Menurut Undang – Undang (UU) Nomor 20 tahun 2008, usaha mikro, kecil, dan menengah adalah:

- 1) Usaha mikro yaitu usaha produktif milik orang perorangan dan atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria usaha mikro sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ini.
- 2) Usaha kecil yaitu usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan merupakan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria usaha kecil sebagaimana yang dimaksud dalam Undang-Undang ini.
- 3) Usaha menengah yaitu usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan

anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ini.

Badan Pusat Statistik (2005), mendefinisikan UMKM berdasarkan kuantitas tenaga kerja, yaitu:

1. Jenis usaha rumah tangga (mikro) merupakan usaha yang memiliki jumlah tenaga kerja 1 – 4 orang,
2. Jenis usaha kecil merupakan usaha yang memiliki jumlah tenaga kerja 5 sampai dengan 19 orang,
3. Jenis usaha menengah merupakan usaha yang memiliki jumlah tenaga kerja 20 sampai dengan 99 orang.

2.3.2 Kriteria Usaha Mikro, Kecil dan Menengah

Kriteria Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah telah diatur dalam Undang-Undang Nomor 20 Pasal 6 tahun 2008, yaitu:

1. Kriteria usaha mikro:
 - a. Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp.50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
 - b. Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp.300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah).
2. Kriteria usaha kecil:
 - a. Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp.50.000.000 (lima puluh juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp.500.000.000 (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
 - b. Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp.300.000.000 (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp.2.500.000.000 (dua milyar lima ratus juta).

3. Kriteria usaha menengah:
 - a. memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp.500.000.000 (lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp.10.000.000.000 (sepuluh milyar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
 - b. memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp.2.500.000.000 (dua milyar lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp.50.000.000.000 (lima puluh milyar rupiah).

2.3.3 Karakteristik Usaha Mikro, Kecil dan Menengah

Karakteristik UMKM adalah kondisi faktual yang melekat pada aktifitas usaha maupun perilaku pengusaha yang bersangkutan dalam menjalankan usahanya (Bank Indonesia, 2015). Karakteristik inilah yang menjadi pembeda antar pelaku usaha sesuai dengan skala usahanya. Menurut Bank Indonesia (2015) karakteristik UMKM, sebagai berikut:

1. Karakteristik usaha Mikro
 - a. Jenis barang atau komoditi tidak selalu tetap.
 - b. Tempat usaha tidak selalu tetap.
 - c. Belum melakukan administrasi keuangan, baik yang sederhana sekalipun.
 - d. Tidak memisahkan antara keuangan keluarga dengan usaha.
 - e. Sumber daya manusia belum memiliki jiwa wirausaha yang memadai.
 - f. Tingkat pendidikan rata-rata relatif sangat rendah.
 - g. Umumnya belum mempunyai akses kepada perbankan, namun sebagian sudah memiliki akses ke lembaga non bank.
 - h. Umum tidak memiliki izin usaha.
2. Karakteristik usaha kecil:
 - a. Jenis barang atau komoditi sudah tetap.
 - b. Tempat usaha sudah tetap.
 - c. Sudah melakukan administrasi keuangan walaupun masih sederhana.
 - d. Keuangan perusahaan telah mulai dipisahkan dengan keuangan keluarga.
 - e. Sudah membuat neraca usaha.
 - f. Sudah memiliki izin usaha.

- g. Sumber daya manusia memiliki pengalaman dalam berwirausaha.
 - h. Sudah mendapat akses ke perbankan dalam keperluan modal.
 - i. Belum dapat membuat manajemen usaha dengan baik.
3. Karakteristik usaha menengah
- b. Memiliki manajemen dan organisasi yang lebih baik dan pembagian tugas yang jelas.
 - c. Telah melakukan manajemen keuangan dengan menerapkan sistem akuntansi.
 - d. Telah melakukan pengelolaan dan organisasi perburuhan.
 - e. Sudah memiliki persyaratan legalitas, seperti izin tetangga.
 - f. Telah memiliki akses kepada sumber-sumber pendanaan perbankan.
 - g. Sumber daya manusia telah terlatih dan terdidik.

Menurut Darmanto *et al* (2018:3), Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) memiliki beberapa karakteristik atau ciri khusus, yaitu:

1. Tahan banting dalam menghadapi berbagai persoalan, artinya mereka tidak menyerah walaupun mengalami persoalan yang berat.
2. Fleksibel atau mudah menyesuaikan, artinya setiap ada perubahan dengan mudah mereka menyesuaikan.
3. Mandiri tidak tergantung pada pemerintah maupun pihak lain.
4. Efisien atau hemat karena diusahakan sendiri baik dengan anak dan istrinya bahkan anggota keluarga yang lain.
5. Keuangannya lebih mandiri karena dapat mencukupi kebutuhan keuangan sendiri.

2.4 Penelitian Terdahulu

Proses penyusunan penelitian ini tidak terlepas dari adanya penelitian terdahulu. Beberapa penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian ini dapat diringkas dalam tabel 2.2 sebagai berikut:

Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu

No	Nama Belakang Pengarang, Tahun	Judul Literatur	Variabel atau Teori atau Informasi	Hasil
1.	Makikui, Morasa dan Pinatik, 2017	Analisis Sistem Pengendalian Internal atas Pengelolaan Persediaan Berdasarkan COSO Pada CV. Kombos Tendea Manado	Pengendalian internal persediaan bertujuan untuk melindungi harta perusahaan dan juga agar informasi mengenai persediaan lebih dapat dipercaya.	Hasil penelitian ini menunjukkan CV Kombos Tendea Manado belum sepenuhnya menerapkan pengendalian berdasarkan COSO.
2.	Otinur, Pangemanan, dan Warongan, 2017	Analisis Sistem Informasi Akuntansi dan Sistem Pengendalian Internal Persediaan Barang pada Toko Campladean Manado	Toko Campladean Manado perlu pengendalian serta sistem yang jelas untuk memastikan persediaan barang dagangan tidak mengalami ketekoran barang.	Sistem informasi persediaan barang masih secara manual, namun tidak menurunkan keefektivan dari sistem informasi yang diterapkan dan masih terkontrol dengan baik.
3.	Sudarno dan Meryana, 2017	<i>Analysis of Internal Control Over Inventory Stock at Sunli Motor Pekanbaru</i>	Pengendalian internal dapat mencegah berbagai macam tindakan yang dapat merugikan perusahaan, pelanggaran terhadap kebijakan yang ditetapkan atas persediaan, serta memberikan pengamanan fisik terhadap persediaan dari selisih, pencurian dan kerusakan.	Komponen lingkungan pengendalian, aktivitas pengendalian dan informasi dan komunikasi telah berjalan dengan baik. Namun untuk penilaian risiko dan pengawasan belum berjalan dengan baik.

4.	Chotimah, 2017	Evaluasi Sistem Pengendalian Intern Persediaan Bahan Baku pada PT. Mutiara Permata Bangsa	Sering terjadi masalah komunikasi antar karyawan sehingga berdampak pada keterlambatan bahan baku yang dipesan.	Pengendalian intern persediaan bahan baku pada PT. Mutiara Bangsa belum begitu baik karena ada perangkapan jabatan dan kurangnya dokumen pendukung dalam aktivitas permintaan dan pengembalian bahan baku.
----	----------------	---	---	--

Sumber: Data peneliti, diolah

Makikui, Morasa, & Pinatik (2017) menyimpulkan bahwa sistem pengendalian internal atas pengelolaan persediaan yang diterapkan oleh CV. Kombos Tandean Manado terdapat beberapa komponen yang tidak sesuai dengan kerangka kerja COSO, seperti perangkapan tugas dan fungsi pada bagian keuangan dan kasir, otorisasi atas transaksi belum dilakukan dengan baik karena dokumen BPP tidak ditandatangani oleh bagian gudang, integritas para karyawan di perusahaan dinilai masih kurang baik karena beberapa karyawan sering datang terlambat, dalam melakukan pengawasan tidak memiliki atau melibatkan audit internal.

Otinur, Pangemanan, & Warongan (2017) menunjukkan Toko Campladean Manado telah melakukan pengendalian internal COSO namun belum secara penuh. Hal tersebut dapat dilihat dari adanya sistem pengendalian akuntansi yang masih dilakukan secara manual, tetapi dengan sistem tersebut mampu meminimalkan terjadinya kesalahan dalam sistem persediaan barang.

Sudarno, & Meryana (2017) menunjukkan bahwa komponen pengendalian seperti lingkungan pengendalian, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi sudah berjalan dengan baik. Hal tersebut dapat dilihat dari adanya pemisahan tugas yang baik, dan sistem komputer dapat menghindari pencatatan ganda atas persediaan. Sedangkan untuk komponen penilaian risiko dan

pengawasan belum berjalan dengan baik, hal tersebut disebabkan oleh: 1) perekrutan yang tidak memenuhi persyaratan khusus sehingga berdampak pada tingkat turnover yang tinggi, dan 2) kurangnya pemeriksaan kartu persediaan dan stok fisik serta belum adanya penetapan sanksi atas pelanggaran yang disengaja.

Penelitian Chotimah (2017) menunjukkan bahwa PT. Mutiara permata Bangsa belum sepenuhnya menerapkan pengendalian intern COSO dalam persediaan bahan baku. Hal tersebut terjadi karena beberapa faktor, seperti perusahaan belum mempunyai komite audit yang bertugas menilai pelaksanaan kegiatan, terdapat perangkapan fungsi dalam bagian penerimaan dan penyimpanan, dan kurangnya dokumen pendukung yang berhubungan dengan kegiatan permintaan dan pengembalian bahan baku.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang sudah dipaparkan tersebut, penelitian ini dilakukan kembali dengan objek penelitian yang memiliki perbedaan dari segi tempat penelitian. Selain itu, jika penelitian terdahulu hanya berfokus pada evaluasi pengendalian obyek dengan pengendalian internal COSO, maka pada penelitian ini difokuskan tidaknya hanya pada evaluasi namun juga memberikan rekomendasi pengendalian yang relevan berdasarkan COSO yaitu memodifikasi COSO untuk Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM).

Bab 3. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan metode studi kasus tunggal yang menggunakan 17 prinsip dari 5 komponen pengendalian COSO sebagai alat analisa. Menurut Indrianto dan Supomo (2011: 12), paradigma kualitatif atau disebut juga dengan pendekatan konstruktifis merupakan paradigma penelitian yang menekankan pada pemahaman mengenai masalah-masalah dalam kehidupan sosial berdasarkan realita atau *natural setting* yang holistik, kompleks dan rinci. Raco (2010: 1) mendeskripsikan penelitian kualitatif seperti mencari pengertian yang mendalam akan suatu gejala, fakta atau realita, sehingga hal tersebut dapat dipahami bila ditelusuri secara mendalam dan tidak hanya terbatas pada pandangan di permukaan saja.

Menurut Sugiyono (2008:15), penelitian kualitatif memiliki lima macam karakter, yaitu:

- a. Mempunyai setting yang alamiah, maksudnya adalah penelitian tersebut dilakukan dalam situasi yang wajar dan realistis dari fenomena yang nyata. Setting alamiah merupakan sumber data dari penelitian kualitatif.
- b. Data yang dikumpulkan dalam bentuk kalimat, gambar dan lainnya yang berisi deskripsi, transkrip, interview, catatan di kancah penelitian dan lain-lain.
- c. Penelitian-penelitian kualitatif lebih mementingkan proses dari pada hasil, karena penelitian ini menggunakan pernyataan bagaimana sehingga jawabannya adalah proses sesuatu diteliti.
- d. Penelitian kualitatif mementingkan makna, ini berarti bahwa peneliti berusaha memahami makna fenomena yang sedang diteliti.

Yusuf (2014: 339) mengatakan model studi kasus merupakan proses pengumpulan data dan informasi secara mendalam, mendetail, intensif, holistik, dan sistematis tentang orang, kejadian, *social setting* (latar sosial), atau kelompok dengan menggunakan berbagai metode dan teknik serta banyak sumber informasi

untuk memahami secara efektif bagaimana orang, kejadian, latar alami beroperasi atau berfungsi dengan konteksnya.

Metode penelitian studi kasus bertujuan untuk memahami objek yang diteliti. Dengan kata lain, penelitian dengan metode studi kasus bukan sekedar menjawab pertanyaan penelitian tentang apa objek yang diteliti, namun lebih menyeluruh dan komprehensif lagi yaitu segala sesuatu yang berkaitan dengan kasus, seperti sifat alamiah kasus, kegiatan, fungsi, kesejarahan, kondisi lingkungan kasus, dan berbagai hal lain yang berkaitan dan mempengaruhi kasus harus diteliti (Fitrah & Luthfiah, 2017:209).

Pendekatan kualitatif dengan studi kasus tunggal dan menggunakan 17 prinsip dari 5 komponen pengendalian COSO sebagai alat analisa dipilih dengan pertimbangan sebagai berikut:

1. Jenis penelitian kualitatif dipilih karena penelitian ini dimaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, dan tindakan (Moleong:2014).
2. Studi kasus digunakan mengingat obyek yang diteliti hanya satu, yaitu Roti Ceria Jember. Studi kasus juga mampu mendeskripsikan peristiwa-peristiwa spesifik yang terjadi dalam perusahaan sehingga fokus pada satu permasalahan dalam hal ini penerapan pengendalian internal yang memungkinkan peneliti untuk lebih memahami runtutan peristiwa yang sedang terjadi.
3. Pendekatan COSO dipilih karena pendekatan ini menyediakan *framework* standar yang telah teruji dan berlaku secara internasional.

3.2 Objek Penelitian

Objek penelitian ini adalah Roti Ceria Jember, yang beralamatkan Jl. KH Shiddiq No. 46, Kelurahan Jember Kidul, Kaliwater, Kabupaten Jember, Provinsi Jawa Timur. Terdapat beberapa alasan yang mendasari penulis menjadikan Roti Ceria Jember sebagai objek penelitian, yaitu:

- 1) Pengelola (pemilik) menginginkan agar Roti Ceria mempunyai pengendalian yang baik terutama pengendalian akan bahan baku dan pendukung mengingat

dampak inefisiensi biaya jika tidak dikelola dengan baik, sehingga penelitian ini akan membantu pengelola dalam mengevaluasi pengendalian yang selama ini dijalankan oleh Roti Ceria Jember.

- 2) Kerap terjadi masalah komunikasi antar karyawan terkait pengecekan stok bahan baku dan bahan pendukung sehingga berdampak pada bahan yang dipesan mengalami keterlambatan.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan dua jenis data yaitu data primer dan data sekunder. Kedua data tersebut akan dijelaskan dibawah ini:

1. Data Primer

Indriantoro dan Supomo (2011:146) mengatakan “data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui perantara)”. Pada penelitian ini data primer berupa persepsi atau pendapat yang diperoleh melalui wawancara dan pengamatan (observasi) langsung di lapangan. Informan pada penelitian ini adalah Pengelola Roti Ceria Jember, bagian Administrasi, dan bagian produksi.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung atau melalui perantara (Indriantoro dan Supomo, 2011:147). Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan, ataupun laporan historis yang terdapat dalam arsip baik yang dipublikasi maupun tidak dipublikasi. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini meliputi dokumen dan catatan akuntansi perusahaan yang terkait dengan pengendalian internal persediaan bahan baku dan bahan pendukung seperti faktur dari supplier dan buku mutasi utang.

3.4 Prosedur Penelitian

Prosedur penelitian merupakan langkah-langkah yang ditempuh peneliti dalam melakukan penelitian. Terdapat 3 tahap atau prosedur, yaitu:

1. Persiapan (prapenelitian)

a) Menyusun rancangan penelitian

Penelitian yang akan dilakukan berangkat dari permasalahan dalam lingkup peristiwa yang sedang berlangsung dan bisa diamati serta diverifikasi secara nyata pada saat berlangsungnya penelitian.

b) Memilih lapangan

Sesuai dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian, maka dipilih lokasi penelitian yang digunakan sebagai sumber data. Setelah memilih lapangan, tidak jarang rancangan penelitian terjadi perubahan yang mengikuti masalah nyata pada lapangan.

c) Mengurus perizinan

Tahap perizinan merupakan hal penting yang perlu diperhatikan oleh peneliti dalam mendapatkan legalitas dari lembaga atau instansi terkait. Hal ini sejalan dengan pernyataan Moleong (2014) yaitu hal pertama yang perlu diketahui oleh peneliti adalah siapa saja yang berkuasa dan berwenang memberikan izin bagi pelaksanaan penelitian. Perolehan izin dari pihak terkait akan memberikan kelancaran dalam proses penelitian.

d) Menjajagi dan menilai keadaan

Pada tahap ini peneliti melakukan survey pendahuluan untuk memastikan dan memperkuat analisis latar belakang pengangkatan topik. Tahap ini dilakukan dengan teknik wawancara kepada Mas Arif (Pengelola Roti Ceria Jember).

2. Studi Lapangan

Studi lapangan baru dapat dilaksanakan ketika tahap pra penelitian selesai dan telah terlaksananya kegiatan seminar proposal. Pada tahap ini, peneliti mengumpulkan semua informasi mengenai topik yang diangkat. Untuk

menghimpun data yang dibutuhkan, peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data, yaitu:

1. Wawancara (*interview*)

Wawancara merupakan percakapan tatap muka (*face to face*) antara pewawancara dengan sumber informasi, dimana pewawancara bertanya langsung tentang suatu objek yang diteliti dan telah dirancang sebelumnya (Yusuf, 2014). Menurut Indriantoro dan Supomo (2011:152) “wawancara merupakan teknik pengumpulan data dalam metode survei yang menggunakan pertanyaan secara lisan kepada Subyek penelitian”. Bungin (2005:137) membagi wawancara kedalam dua bentuk, yaitu:

a. Wawancara Sistematis

Wawancara sistematis merupakan wawancara yang dilakukan terlebih dahulu dengan mempersiapkan pedoman (*guide*) tertulis tentang apa yang hendak ditanyakan kepada responden.

b. Wawancara Terarah

Wawancara terarah dilaksanakan secara bebas, namun kebebasan tersebut tidak terlepas dari pokok permasalahan yang akan ditanyakan kepada responden dan telah disiapkan sebelumnya oleh pewawancara.

Jenis wawancara yang dilakukan pada penelitian ini yaitu wawancara terarah. Wawancara ini dilakukan dengan cara mengajukan beberapa pertanyaan yang sebelumnya telah disiapkan. Untuk memudahkan proses pengumpulan data, selama proses wawancara akan direkam oleh peneliti dan atas persetujuan informan. Pihak yang diwawancarai (informan) terdiri dari: (1) mas Arif selaku pengelola Roti Ceria Jember, (2) Bu nanik bagian Administrasi dan (3) Mas Rizal bagian produksi.

2. Observasi atau Pengamatan

Observasi merupakan proses pencatatan pola perilaku subjek (orang), objek (benda) atau kejadian yang sistematis tanpa adanya pertanyaan atau

komunikasi dengan individu-individu yang diteliti (Indriantoro, & Supomo, 2011:157). Menurut Raco (2010:112-113) data yang diobservasi dapat berupa gambaran tentang sikap, kelakuan, perilaku, tindakan, keseluruhan interaksi antara manusia dan juga dapat berupa interaksi dalam suatu organisasi atau pengalaman para anggota dalam organisasi. Metode observasi memungkinkan peneliti memperoleh data yang lebih akurat dan bebas dari *response bias*.

Pada penelitian ini, penulis menggunakan observasi langsung dengan jenis observasi partisipasi pasif (nonpartisipasi). Menurut Bungin (2005:143) observasi langsung adalah pengamatan yang dilakukan secara langsung pada objek yang diteliti Sedangkan partisipasi pasif berarti penulis melakukan observasi tanpa melibatkan diri dalam aktivitas objek yang diteliti (Sugiyono, 2008:227). Pengamatan (observasi) yang dilakukan penulis terkait kegiatan pengadaan (pembelian), penerimaan, penyimpanan, dan penggunaan atau pemakaian bahan baku dan pendukung.

3. Dokumentasi

Dokumentasi dilakukan melalui pengumpulan data dengan mempelajari dokumen melalui arsip perusahaan. Peneliti melakukan analisis data dalam bentuk format kertas hasil cetakan (*hard copy*) ataupun penelusuran dengan komputer untuk data dalam bentuk file (*soft copy*) (Indriantoro dan Supomo, 2011:146). Pada penelitian kualitatif, dokumentasi berguna sebagai pelengkap dari penggunaan teknik pengumpulan data dengan observasi maupun wawancara. Dokumentasi yang digunakan peneliti berupa data *hard copy* terkait aktivitas yang berkaitan dengan persediaan bahan baku dan pendukung seperti faktur dari supplier, catatan mutasi utang.

3. Pengolahan Data (analisis data)

Analisis data menurut Yusuf (2014:400) adalah proses mereviu dan memeriksa data, menyintesis dan menginterpretasikan data yang terkumpul sehingga dapat menggambarkan dan menerangkan fenomena atau situasi sosial yang diteliti. Menurut Sugiyono (2008:236), analisis data telah dimulai sejak

merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun ke lapangan, dan berlangsung terus sampai penulisan hasil penelitian.

Untuk menyajikan data agar mudah dipahami, maka langkah-langkah analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *analysis interactive model* dari Huberman dan Miles (1984:15-19), yang membagi analisis data menjadi empat (4) tahap, yaitu pengumpulan data (*data collection*), reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (*conclutions*). Berikut adalah penjabarannya:

1. Pengumpulan data (*data collection*)

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan melakukan survey pendahuluan (prapenelitian) dan studi lapangan, dan dilakukan dengan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi.

2. Reduksi data (*data reduction*)

Reduksi data adalah suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang data yang tidak perlu dan mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa sehingga simpulan dapat ditarik dan diverifikasi. Menurut Sugiyono (2008:247), data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya (jika diperlukan). Dalam penelitian ini setelah melakukan pengumpulan data, data-data yang terkait pengendalian internal bahan baku dan pendukung pada Roti Ceria Jember direduksi untuk digolongkan kedalam tiap permasalahan sehingga akan memudahkan penggalan data selanjutnya bagi peneliti.

3. Penyajian data (*data display*)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah data diorganisasikan, disusun dalam pola hubungan sehingga akan semakin mudah dipahami, hal tersebut dinamakan sebagai penyajian data. Penyajian data memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, dan merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut (Sugiyono, 2008:249).

Penyajian data dalam penelitian ini berbentuk teks naratif, gambar dan tabel yang menjelaskan mengenai kebijakan atas pengendalian internal yang diteliti.

4. Penarikan kesimpulan dan verifikasi (*conclusion drawing/verifying*)

Penarikan kesimpulan merupakan bagian dari suatu kegiatan konfigurasi yang utuh. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila ditemukan bukti yang kuat dan mendukung, sehingga dapat diambil kesimpulan akhir dan menjadi jawaban dari masalah dalam penelitian tersebut.

Adapun panduan dalam proses analisis data, akan dijabarkan sebagai berikut:

1. Dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi, dibuat catatan lapangan secara lengkap. Catatan tersebut terdiri atas deskripsi mengenai pengendalian internal persediaan bahan baku dan bahan pendukung yang diterapkan oleh Roti Ceria Jember dan analisis pengendalian berdasarkan komponen COSO.
2. Berdasarkan catatan lapangan, selanjutnya dibuat reduksi data. Reduksi data ini berupa pokok-pokok temuan yang penting.
3. Setelah reduksi data kemudian dilakukan penyusunan sajian data yang berupa cerita sistematis dengan suntingan peneliti agar maknanya lebih jelas untuk dipahami. Sajian data tersebut dapat dilengkapi dengan faktor pendukung seperti metode, skema, bagan, tabel, dan sebagainya.
4. Berdasarkan sajian data tersebut, kemudian dirumuskan kesimpulan sementara.
5. Kesimpulan sementara tersebut senantiasa berkembang sejalan dengan penemuan data baru dan pemahaman baru, sehingga akan didapat suatu kesimpulan yang mantab dan benar-benar sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.
6. Dalam merumuskan kesimpulan akhir, terdapat beberapa upaya yang dapat dilakukan untuk menghindari dari unsur subjektif, yaitu:
 - a. Melengkapi data-data kualitatif.

b. Mengembangkan “intersubjektivitas” melalui diskusi dengan orang lain.

3.5 Uji Keabsahan Data

Menurut Moleong (2014) membagi kriteria keabsahan data menjadi beberapa teknik dalam tabel berikut ini:

Tabel 3.1 Kriteria Keabsahan Data

Kriteria	Teknik Pemeriksaan
Kredibilitas (Derajat Kepercayaan)	1. Perpanjangan keikutsertaan 2. Ketekunan pengamatan 3. Triangulasi 4. Pengecekan sejawat 5. Kecukupan referensi 6. Kajian kasus negatif 7. Pengecekan anggota
Keteralihan	8. Uraian rinci
Kebergantungan	9. Audit kebergantungan
Kepastian	10. Audit kepastian

Sumber: Moleong (2014)

Pada penelitian ini, pemeriksaan keabsahan data dalam kriteria kredibilitas dilakukan dengan menggunakan teknik triangulasi, sedangkan untuk kepastian menggunakan uraian rinci.

1) Teknik Triangulasi

Moleong (2014) triangulasi adalah pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data tersebut. Pada penelitian ini triangulasi yang digunakan adalah triangulasi dengan sumber.

Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif . pengujian data menggunakan

triangulasi dengan sumber dapat dicapai dengan beberapa cara sebagai berikut (Moleong, 2014):

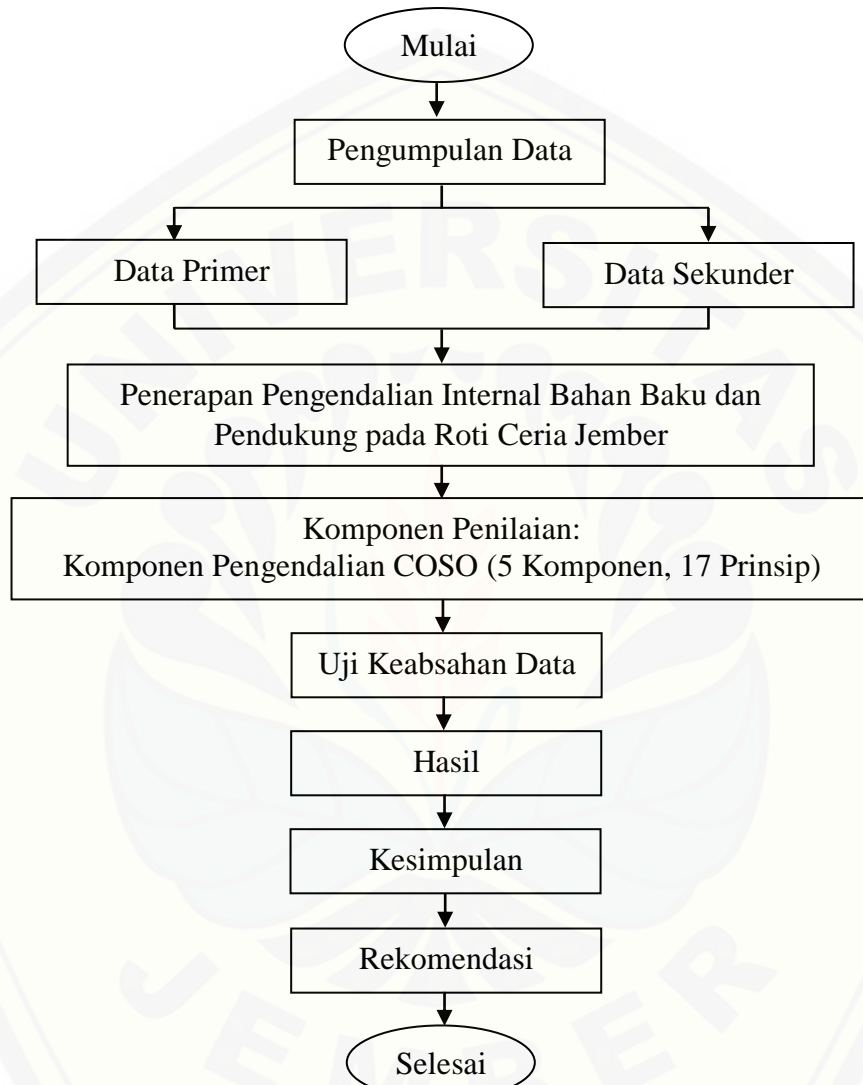
- a) Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara.
- b) Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan dikatakannya secara pribadi.
- c) Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu.
- d) Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang seperti rakyat biasa, orang yang berpendidikan menengah atau tinggi, orang berada, dan orang pemerintahan.
- e) Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

2) Uraian Rinci

Teknik ini menuntut penulis agar melaporkan hasil penelitiannya sehingga uraiannya dapat dilakukan seteliti mungkin dan dapat menggambarkan konteks tempat penelitian yang diselenggarakan.

3.6 Kerangka Pemecahan Masalah

Berdasarkan landasan teori yang telah dipaparkan sebelumnya, berikut ini adalah kerangka pemecahan masalah pada penelitian ini:



Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah

BAB 5. PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan dan analisa yang dilakukan oleh penulis di bab sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa:

1. Penerapan pengendalian internal bahan baku dan pendukung pada Roti Ceria Jember masih sangat sederhana, sebagaimana telah diuraikan pada halaman 53-58.
2. Pada penerapan pengendalian internal bahan baku dan pendukung di Roti Ceria Jember, dari 5 komponen pengendalian internal yang dijabarkan menjadi 17 prinsip terdapat 10 prinsip yang sesuai dan 7 prinsip lainnya tidak sesuai dengan komponen pengendalian internal COSO.
3. Pada dasarnya pengendalian internal COSO telah ideal, namun untuk menerapkannya membutuhkan biaya yang besar. Inilah yang perlu dipertimbangkan oleh Usaha, Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM). Penulis menyarankan modifikasian COSO pada UMKM sebagaimana pada tabel 4.7 halaman 88-91.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki keterbatasan antara lain:

1. Peneliti tidak dapat mendokumentasikan dokumen-dokumen tertentu terkait bahan baku dan pendukung dikarenakan kebijakan dari pengelola.
2. Fokus penelitian hanya terbatas pada pengendalian internal bahan baku dan bahan pendukung.

5.3 Saran

Berdasarkan keterbatasan penelitian, maka penulis menyarankan:

1. Untuk penelitian selanjutnya sebaiknya mencari objek yang lebih terbuka mengenai data sehingga analisa dapat lebih baik.

2. Penelitian selanjutnya dapat memperluas fokus penelitian, sehingga dapat menyempurkan modifikasi COSO untuk UMKM.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. Faisal. 2002. *Dasar-Dasar Manajemen Keuangan*. Yogyakarta: UMM Press.
- Assauri, Sofjan. 1998. *Manajemen Produksi dan Operasi*. Edisi Revisi. Indonesia: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Badan Pusat Statistik. 2005. *Pengertian UMKM* . <https://www.bps.go.id/> (diakses pada juni 2018)
- Bank Indonesia. 2015. *Profil Bisnis Usaha Mikro, Kecil dan Menengah*. <https://www.bi.go.id/id/umkm/penelitian/nasional/kajian/Pages/Profil-Bisnis-UMKM.aspx> (diakses pada Juli 2018)
- Budiarto, dkk. 2015. *Pengembangan UMKM: Antara Konseptual dan Pengalaman Praktis*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Bungin, Burhan. 2005. *Metodologi Penelitian Kuantitatif: Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik Serta Ilmu-ilmu Sosial lainnya*. Edisi Kedua. Jakarta: Kencana.
- Chotimah, Nurul Azkiyah. 2017. *Evaluasi Sistem Pengendalian Intern Persediaan Bahan Baku pada PT. Mutiara Permata Bangsa*. Skripsi. Surakarta: Institut Agama Islam Negeri Surakarta.
- CNN Indonesia. 2016. *Kontribusi UMKM terhadap PDB Tembus lebih dari 60 Persen*. <https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20161121122525-92-174080/kontribusi-umkm-terhadap-pdb-tembus-lebih-dari-60-persen> (diakses pada Juni 2018)
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). 2013. *Internal Control – Integrated Framework*. New York: AIGPA's Publication Division.
- Darmanto, Wardaya, dan Sulistyani. 2018. *Kiat Percepatan Kinerja UMKM dengan Model Strategi Orientasi Berbasis Lingkungan*. Yogyakarta: Deepublish.
- Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Jawa Timur. *Jumlah UMKM dan Tenaga Kerja di Provinsi Jawa Timur*. <http://diskopukm.jatimprov.go.id/>
- Doyle, J., Ge, W., dan McVay, S. 2005. *Determinants of Weaknesses in Internal Control over Financial Reporting and the Implications for Earning Quality*. *Journal of Accounting and Economics* 44 (2007) 193-223.
- Fitrah, Luthfiyah. 2017. *Metodologi Penelitian; Penelitian Kualitatif, Tindakan Kelasa dan Studi Kasus*. Sukabumi: Jejak.

- Gondodiyoto, Sanyoto. 2007. *Audit Sistem Informasi + Pendekatan COBIT*. Edisi Revisi. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Gunartin. 2017. *Penguatan UMKM Sebagai Pilar Membangun Ekonomi Bangsa*. Jurnal Pendidikan, Hukum dan Bisnis Vol.1 No. V Desember 2017.
- Hall, James. 2007. *Sistem Informasi Akuntansi*. Edisi 4. Jakarta: Salemba Empat.
- Handoko, Tani. 2000. *Dasar-Dasar Manajemen Produksi dan Operasi*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Hansen, dan Mowen. 2000. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Herjanto, Eddy. 2008. *Manajemen Operasi*. Edisi Ketiga. Jakarta: Grasindo.
- Ihsan, Sulastri. 2005. *Efektivitas Penerapan Sistem Pengendalian Intern (SPI) pada Usaha Kecil Menengah (UKM) di Kota Padang*. Jurnal. Padang: Politeknik Negeri Padang.
- Ikatan Akuntan Indonesia (IAI). 2014. *Persediaan*. Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) No. 14. Jakarta: DSAK-IAI.
- Indriantoro, dan Supomo. 2011. *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Mahatmyo, Atyanto. 2014. *Sistem Informasi Akuntansi Suatu Pengantar*. Yogyakarta. Deepublish.
- Makikui, Morasa, dan Pinatik. 2017. *Analisis Sistem Pengendalian Internal atas Pengelolaan Persediaan Berdasarkan COSO pada CV. Kombos Tendean Manado*. Jurnal Riset Akuntansi Going Concern 12(2), 2017, 1222-1232.
- Marshall B. Romney, dan Paul John Steinbart. 2015. *Sistem Informasi Akuntansi*. Edisi 13. Jakarta: Salemba Empat.
- Milles, M.B. and Huberman, M.A. 1984. *Qualitative Data Analysis*. London: Sage Publication.
- Moleong, Lexy. 2014. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Montgomery, Wolf J. 2003. *Internal Control is a Must, Even for Small Businesses*. July 11-17 2003. Fort Worth Business Press.
- Mulyadi. 2001. *Sistem Akuntansi*. Edisi ketiga. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyadi. 2003. *Sistem Akuntansi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyadi. 2014. *Auditing*. Edisi Keenam. Jakarta: Salemba Empat.
- Otinur, Pangemanan, dan Warongan. 2017. *Analisis Sistem Informasi Akuntansi dan Sistem Pengendalian Internal Persediaan Barang pada Toko Campladean Manado*. Jurnal Riset Akuntansi Going Concern 12(1), 2017, 169-179.

- Raco. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif: Jenis, Karakteristik, dan Keunggulannya*. Jakarta: Grasindo.
- Siagian, Yolanda M. 2007. *Aplikasi Supply Chain Management dalam Dunia Bisnis*. Jakarta: Grasindo.
- Siregar, Suripto, Hapsoro, Lo, dan Biyanto. 2014. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Siregar, Suripto, Hapsoro, Lo, Herowati, Kusumasari, dan Nurofik. 2014. *Akuntansi Biaya*. Edisi 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Sudarno, dan Meryana. 2017. *Analysis of Internal Control over Inventory Stock at Sunli Motor Pekanbaru*. Bilancia Vol. 1 No. 3.
- Sugiyono. 2008. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Susanti, Dini. 2015. *Pengendalian Internal Persediaan Barang Jadi Pada CV Juke Abadi*. Artikel Ilmiah. Surabaya: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surabaya.
- Tuanakotta, Theodorus M. 2016. *Audit Kontemporer*. Cetakan Kedua. Jakarta: Salemba Empat.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah. Jakarta.
- Yusuf, Muri. 2014. *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan*. Edisi Pertama. Jakarta: Kencana.

Lampiran 1 - Daftar Pertanyaan Wawancara dan Jawaban**(Tahap 1 – berkaitan dengan Gambaran Umum)**

Informan : Arifianto

Jabatan : Pengelola

1. Kapan dan Siapa Pendiri Roti Ceria Jember?

2 Februari 2011 dan didirikan oleh saya sendiri, dan ketiga teman saya yaitu Dwi Hartanto, Fikri Candra, dan Haniah.

2. Bagaimana sejarah berdirinya Roti Ceria Jember?

Kami dulunya mahasiswa dan kami memiliki tugas untuk menjalani program pendampingan *enterpreneurship* dari pihak kampus dan inilah yang menjadi tombak awal terbentuknya usaha ini.

3. Apakah alasan mengapa pemilik memberi nama “Roti Ceria” sebagai label usaha?

Dulu ada beberapa pertimbangan mengapa kami memilih brand “Ceria”, yaitu: Pak Haris (dosen yang membimbing dan mempunyai andil yang besar dalam usaha Roti Ceria) dulunya distributor telepon ceria, karena telepon tersebut sudah gak ada akhirnya kami menggunakan nama tersebut, selain itu istilah ceria telah banyak dikenal orang, jadi dari pada kami nyari nama-nama lain yang juga kami bingung, ya simpel aja kami kasih nama Roti Ceria.

4. Apakah Roti Ceria Jember memiliki struktur organisasi dan bagaimana pembagian tugas di Roti Ceria ?

Untuk struktur organisasi kita punya mbak, tapi ya itu masih belum didokumentasikan maklum usahanyakan masih belum besar. Kalau masalah tugas sudah kami sampaikan diawal ketika mereka baru masuk kerja.

5. Bagaimana struktur organisasi yang berlaku di Roti Ceria Jember?

Strukturnya meliputi pengelola, bagian administrasi, bagian produksi, dan bagian pemasaran. Untuk gambarnya nanti saya kirim via *Whatshapp* mbak.

6. Berapa jumlah karyawan di Roti Ceria Jember?

16 orang.

7. Bagaimana pembagian jam kerja karyawan yang berlaku di Roti Ceria Jember?

✓ Untuk bagian produksi dimulai pukul 07.00 WIB dan berlangsung selama 6 jam.

✓ Untuk bagian Toko terdapat 2 shift:

- Shift 1 pukul 07.00 WIB – 16.00 WIB
- Shift 2 pukul 13.00 WIB – 21.00 WIB

8. Berapa jenis roti (varian) yang dihasilkan Roti Ceria Jember?

15 lebih mbak..

Informan : Nanik

Jabatan : Bagian Administrasi

1. Apa jabatan anda pada Roti Ceria Jember?

Jabatan saya bagian administrasi mbak.

2. Apa tugas dan wewenang anda?

Tugas saya itu:

- Bertanggung jawab atas kelancaran administrasi Roti Ceria Jember,
- Menkoordinir, menganalisa, dan mengelola seluruh data keuangan Roti Ceria Jember.

3. Dapatkah anda menjelaskan prosedur ataupun pencatatan yang anda lakukan terkait aktivitas bahan baku dan pendukung?

Karena saya bagian administrasi, jadi saya hanya menerima faktur dari pemasok, kemudian saya catat dibuku mutasi utang. Untuk pencatatan utang kita sederhana banget mbak, maklum inikan usaha kecil jadi gak perlu ribet-ribet yang penting dimengerti oleh semua pihak terutama pengelola. Buku catatan utang isinya tanggal, nama pemasok, dan nominal. Apabila sudah lunas tinggal diberi tanda centang.

Informan : Rizal

Jabatan : Bagian Produksi

1. Apa jabatan anda pada Roti Ceria Jember?

Jabatan saya bagian Produksi.

2. Apa tugas dan wewenang anda?

Tugas saya adalah:

- a) Mengawasi dan bertanggungjawab atas pelaksanaan produksi,
- b) Memastikan kualitas roti selalu baik (tidak gosong maupun rusak),
- c) Mengontrol atau bertanggung jawab atas terjadinya bahan mentah, bahan penolong yang dibutuhkan untuk menunjang proses produksi.

3. Bisakah anda jelaskan bagaimana proses produksi Roti pada Roti Ceria?

Prosesnya meliputi:

- 1) Pembelian Persediaan bahan
- 2) Produksi I

Produksi tahap I bertujuan untuk mencampurkan semua bahan pembuatan roti. Pada tahap ini menggunakan alat pencampur (*mixer*).

3) Produksi II (*Rolling*)

Bahan yang telah diproses dirool beberapa kali di mesin *rolling* sampai terasa halus dan campurannya merata. Biasanya proses ini memakan waktu sekitar 5 sampai 10 menit.

4) Produksi III (*Forming*)

Pada tahap ini adonan dibentuk sesuai dengan produk yang akan dibuat.

5) Produksi IV (*Resting*)

Tahap keempat adonan yang telah dibentuk kemudian didiamkan selama kurang dari 1-2 jam hingga adonan tersebut mengembang.

6) Produksi V (*Ovening*)

Adonan yang telah mengembang kemudian dimasukkan dalam oven yang bersuhu 1500°C – 2000°C, dengan waktu pengovenan disesuaikan dengan jenis roti yang dibuat.

7) Produksi VI (*Colding*)

Tahap produksi VI yaitu proses pendinginan. Pada tahap ini juga dilakukan pengecekan kualitas roti.

8) Produksi VII Pembungkusan

Proses terakhir yaitu pembungkusan roti. Apabila terdapat varian roti diolesi cream, meses atau keju maka proses tersebut dilakukan pada tahap ini.

4. Bisakah anda menjelaskan bagaimana proses pemesanan, penerimaan dan pengelolaan bahan baku dan pendukung pada Roti Ceria?

Sederhana sekali mbak,

- 1) Permintaan pengadaan bahan oleh bagian produksi kepada pengelola. Permintaan ini dilakukan secara langsung tanpa menggunakan dokumen apapun.
- 2) Pengelola melakukan pemesanan melalui telepon.
- 3) Supplier melakukan pengiriman bahan kepada Roti Ceria menggunakan mobil pickup.
- 4) Bagian produksi menerima bahan dari supplier dan mengecek jumlah bahan yang dipesan.
- 5) Bagian administrasi menerima faktur dari supplier.
- 6) Bagian administrasi menerima dan memeriksa transaksi pembelian, dan mencatat mutasi utang.

Lampiran 2 – Daftar Pertanyaan dan Jawaban Wawancara (Tahap 2 - Berkaitan dengan Pengendalian Internal berdasarkan COSO)

Informan : Arifianto

Jabatan : Pengelola

Komponen Pengendalian	Prinsip Pengendalian Internal Menurut COSO	Pertanyaan	Jawaban
Lingkungan Pengendalian	1. Komitmen terhadap integritas dan nilai-nilai etika	Apakah Roti Ceria Jember mempunyai kode etik dalam berprilaku?	Tentu. Dalam semua aktivitas kami selalu menekankan pada nilai-nilai etika yang ada, walaupun tidak ada kode etik secara tertulis. Kami selalu menjunjung tinggi prinsip kekeluargaan dan kejujuran untuk semua tindakan.
	2. Melaksanakan tanggung jawab pengawasan	<ul style="list-style-type: none"> • Apakah perusahaan memiliki pengawas yang bertanggungjawab memantau aktivitas yang terkait bahan baku dan pendukung? • Siapa pihak-pihak yang menjadi pengawas tersebut? 	Ya. Untuk yang mengawasi semua aktivitas termasuk yang berhubungan dengan bahan baku, ya saya sendiri.

	<p>3. Menetapkan struktur, wewenang dan tanggung jawab</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Apakah UMKM memiliki struktur organisasi? • Bagaimana pembagain dan pengomunikasian wewenang dan tanggung jawab bagi karyawan? 	<p>Iya, kami mempunyai strukur namun tidak begitu kompleks dan terspesialisasi. Untuk pembagian tugas dan wewenang, saya lakukan secara langsung mbak. Jadi, ketika ada karyawan baru saya langsung memberi tau tugas dan wewenang dia apa.</p>
	<p>4. Komitmen terhadap kompetensi</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Apakah ada <i>reward</i> yang diberikan untuk karyawan? • Apakah ada <i>punishment</i> yang berlaku di Roti Ceria jikalau adalah karyawan yang melakukan tindakan kriminal, seperti mencuri bahan atau yg lainnya? • Apakah setiap karyawan memiliki latar belakang pendidikan yang sesuai dengan jabatan mereka? • Apakah ada dokumen resmi yang memuat tentang kompetensi khusus yang dibutuhkan untuk setiap jabatan? 	<ul style="list-style-type: none"> • Jadi untuk <i>reward</i>, kan setiap karyawan punya jatah libur 1 hari dalam seminggu, tapi kalau dia masuk full dalam satu minggu dalam artian gak ambil jatah libur, maka dia akan kami kasih <i>reward</i> berupa bonus sebesar Rp 50.000. • Berkaitan dengan <i>punishment</i> dapat berupa teguran secara langsung, namun bila karyawan tersebut secara terus menerus melakukannya maka bisa berdampak pada pemecatan. • Seperti yang pernah saya katakan dulu ketika wawancara pertama, bahwa kriteria kami gak begitu

			<p>tinggi minimal lulusan SMA/SMK. Nah untuk bagian produksi yang membuat roti, kami ada pelatihan bagi karyawan baru.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kami belum punya dokumen resmi yang memuat kompetensi khusus untuk setiap jabatan.
	5. Mendorong akuntabilitas atas pengendalian internal	Apakah Roti Ceria Jember memiliki pihak yang bertanggung jawab atas pengendalian internal agar tujuan Roti Cetia dapat tercapai?	Selain saya, sebenarnya semua karyawan mengemban tanggung jawab sama terkait pengendalian internal yang ada. Jadi masing-masing karyawan harus mampu menjelaskan misal sewaktu-waktu saya bertanya mengenai bahan baku, penerimaan, dan lainnya.
Penilaian Risiko	6. Menentukan tujuan	Apa tujuan Roti Ceria Jember?	Tentu semua usaha ingin memperoleh keuntungan yang besar dan inilah tujuan utama kami. Namun berkaitan dengan tujuan operasi kami tidak lepas dari prinsip ekonomis, efisien, dan efektif.
	7. Mengidentifikasi dan menganalisis risiko	Apakah Roti Ceria mengetahui risiko-risiko yang mungkin dapat terjadi terutama risiko yang melekat	Terkait bahan baku, risikonya kalau gak rusak (kadaluarsa), kehabisan, ya hilang.

		pada bahan baku dan pendukung ?	
	8. Menilai risiko kecurangan	Bagaimana cara anda sebagai pengelola mencegah risiko kecurangan pada aktivitas terkait bahan baku dan pendukung?	Saya memantau secara langsung kaya pemesanannya, penerimaannya, sampai bahan itu diolah mbak. Lagi pula kaya pemesanan bahan selalui lewat saya, jadinya yang pesan bukan mereka tapi saya langsung yang pesan.
	9. Mengidentifikasi dan menganalisis perubahan signifikan	Tindakan apa yang diambil oleh anda selaku pengelola jika terjadinya perubahan yang signifikan baik dari lingkup internal maupun eksternal yang berdampak pada pengendalian internal bahan baku dan pendukung Roti Ceria?	Kalau dari internal biasanya seperti pergantian karyawan mbak, yang kita lakukan ya langsung rekrut karyawan baru dan prosedurnya kembali dari awal lagi. tapi kalau untuk perubahan eksternal kayanya kami belum lakukan itu.
Aktivitas Pengendalian	10. Mengembangkan kegiatan pengendalian	Apakah Roti Ceria mengembangkan kegiatan pengendalian untuk mencegah terjadinya risiko kecurangan yang melekat pada bahan baku dan pendukung?	Ya mbak. Ada beberapa aktivitas pengendalian seperti terkait risiko yang tadi telah saya sebutkan. Jadi agar gak rusak atau kadaluarsa kita gunakan arus barang FEFO (<i>First Expired First Out</i>), biar gak habis dan gak hilang saya selalu melakukan pengecekan atau perhitungan fisik atas persediaan bahan baku dan pendukung setiap 4-5 hari

			sekali.
	11. Mengembangkan pengendalian umum atas teknologi	Apakah Roti Ceria melibatkan teknologi untuk meningkatkan pengendalian atas persediaan bahan baku dan pendukung?	Gak mbak. Sejauh ini semuanya kami lakukan secara manual.
	12. Merinci ke dalam kebijakan dan prosedur	Apakah ada prosedur dan kebijakan terkait bahan baku dan pendukung yang ditetapkan Roti Ceria?	Tentu ada mbak, prosedur itu kan dibutuhkan agar semua aktivitas berjalan secara berstruktur, walaupun prosedur dan kebijakan kami tidak sedetail perusahaan besar.
Informasi dan Komunikasi	13. Menggunakan Informasi yang Relevan	Apakah anda sebagai pengelola memperoleh informasi yang relevan terkait persediaan bahan baku dan pendukung?	Ya tentu. Justru karena pengawasan berada ditangan saya dan saya ikut terlibat dalam semua aktivitas, sehingga untuk memperoleh informasi yang relevan terkait pengendalian akan lebih mudah saya dapatkan.
	14. Komunikasi internal yang efektif	Bagaimana anda dengan karyawan lain saling berkomunikasi dalam menyampaikan informasi terkait persediaan bahan? Apakah komunikasi tersebut dianggap telah efektif?	Ya tinggal ngomong aja mbak. Justru ini yang menjadi kekuatan pada UMKM termasuk Roti Ceria. Yang mana saya sebagai pengelola telah melakukan pendekatan yang sangat baik pada karyawan dan gak perlu prosedur-

			prosedur yang rumit untuk mengetahui kendala, permasalahan, dan keluhan karyawan terutama terkait dengan aktivitas yang berhubungan dengan bahan baku maupun pendukung. Jadi saya kira komunikasi internal yang selama ini kami jalankan sudah efektif.
	15. Komunikasi eksternal yang efektif	Apakah Roti Ceria melakukan komunikasi dengan pihak eksternal terkait pengendalian persediaan bahan baku dan pendukung?	Kayanya gak pernah mbak.
Kegiatan Pemantauan	16. Evaluasi berkelanjutan dan/atau terpisah	Apakah Roti Ceria melakukan evaluasi terkait pengendalian internal persediaan bahan baku dan pendukung?	Iya mbak. Evaluasi kami lakukan setiap 1 bulan sekali.
	17. Melaporkan setiap kekurangan	Apakah anda sebagai pengelola mengetahui kelemahan yang terjadi dalam sistem pengendalian internal usaha?	Jadi pada evaluasi yang dilakukan setiap 1 bulan sekali itu mbak, biasanya anak-anak melaporkan masalah-masalah yang dihadapi dan kemudian kami cari solusi bersama.