

# **ANALISIS SIKLUS RANTAI PASOK BAHAN BAKU IMPOR**

(Studi pada PT Petrosida Gresik)

**SKRIPSI**

Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana  
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

**Dyandra Permata Sari Putri**

**NIM. 155030207111122**



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA**  
**FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI**  
**JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS**  
**MINAT KHUSUS BISNIS INTERNASIONAL**

**MALANG**

**2019**

**MOTTO**  
*“Great things never came from comfort zones”*

*(Anonim)*



Judul : Analisis Siklus Rantai Pasok Bahan Baku Impor (Studi pada PT  
Petrosida Gresik)

Disusun oleh : Dyandra Permata Sari Putri

NIM : 155030207111122

Fakultas : Ilmu Administrasi

Jurusan : Ilmu Administrasi Bisnis

Konsentrasi : Bisnis Internasional

Malang, 27 Mei 2019

Komisi Pembimbing



Supriyono, S.Sos., M.AB

NIP. 20110784042711001

## TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Selasa  
Tanggal : 16 Juli 2019  
Pukul : 12.00 – 13.00 WIB  
Skripsi atas nama : Dyandra Permata Sari Putri  
Judul : Analisis Siklus Rantai Pasok Bahan Baku Impor (Studi pada PT Petrosida Gresik)

Dan dinyatakan

**LULUS**

### MAJELIS PENGUJI

Ketua,



Supriyono, S.Sos., MAB  
NIP. 20110784042711001

Anggota,



Zainul Arifin, Dr., MS  
NIP. 195704151986011001

Anggota,



Lusy Deasyana Rahma Devita, SAB., MAB  
NIP. 2013098612152001

**PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI**

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang sepengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat terbukti terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Malang, 27 Mei 2019

Dyandra Permata Sari Putri  
NIM: 155030207111122

## RINGKASAN

Dyandra Permata Sari Putri. 2019. Analisis Siklus Rantai Pasok Bahan Baku Impor (Studi pada PT Petrosida Gresik), Supriono, S.Sos, M. AB

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui siklus rantai pasok bahan baku impor PT Petrosida Gresik. Tujuan dari penelitian adalah untuk mengetahui sistem dan prosedur pelaksanaan siklus rantai pasok bahan baku impor pada PT Petrosida Gresik serta penerapan sistem pengendalian internal pada PT Petrosida Gresik. Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif dengan metode deskriptif yang mengacu pada studi kasus dengan wawancara kepada pihak PT Petrosida Gresik. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Analisis data mencakup sistem dan prosedur rantai pasok bahan baku impor yang terdiri dari fungsi yang terkait, dokumen yang digunakan, informasi yang dibutuhkan manajemen, dan prosedur yang membentuk jaringan. Serta dalam analisis yang mencakup unsur-unsur pengendalian internal terdiri dari lingkungan pengendalian, penilaian resiko, informasi dan komunikasi, aktivitas pengendalian, dan pengawasan.

Hasil dari penelitian ini adalah operasional siklus rantai pasok bahan baku impor pada PT Petrosida Gresik telah dilaksanakan dengan baik untuk mendukung sistem pengendalian internal. Hal ini dapat dilihat pada pemisahan fungsi pengadaan dan penerimaan, setiap prosedur membutuhkan otorisasi dari pejabat yang berwenang. Meskipun sebuah sistem dikatakan baik, penting bagi perusahaan untuk melakukan pengecekan secara periodik dan terus menerus terhadap sistem guna mengetahui relevansi sistem tersebut dengan kondisi perusahaan secara aktual.

## RINGKASAN

Dyandra Permata Sari Putri. 2019. Analisis Siklus Rantai Pasok Bahan Baku Impor (Studi pada PT Petrosida Gresik), Supriono, S.Sos, M. AB

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui siklus rantai pasok bahan baku impor PT Petrosida Gresik. Tujuan dari penelitian adalah untuk mengetahui sistem dan prosedur pelaksanaan siklus rantai pasok bahan baku impor pada PT Petrosida Gresik serta penerapan sistem pengendalian internal pada PT Petrosida Gresik. Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif dengan metode deskriptif yang mengacu pada studi kasus dengan wawancara kepada pihak PT Petrosida Gresik. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Analisis data mencakup sistem dan prosedur rantai pasok bahan baku impor yang terdiri dari fungsi yang terkait, dokumen yang digunakan, informasi yang dibutuhkan manajemen, dan prosedur yang membentuk jaringan. Serta dalam analisis yang mencakup unsur-unsur pengendalian internal terdiri dari lingkungan pengendalian, penilaian resiko, informasi dan komunikasi, aktivitas pengendalian, dan pengawasan.

Hasil dari penelitian ini adalah operasional siklus rantai pasok bahan baku impor pada PT Petrosida Gresik telah dilaksanakan dengan baik untuk mendukung sistem pengendalian internal. Hal ini dapat dilihat pada pemisahan fungsi pengadaan dan penerimaan, setiap prosedur membutuhkan otorisasi dari pejabat yang berwenang. Meskipun sebuah sistem dikatakan baik, penting bagi perusahaan untuk melakukan pengecekan secara periodik dan terus menerus terhadap sistem guna mengetahui relevansi sistem tersebut dengan kondisi perusahaan secara aktual.

## SUMMARY

Dyandra Permata Sari Putri. 2019. Analysis of the Supply Chain Cycle on Imported Raw Materials (Case at PT Petrosida Gresik), Supriono, S.Sos, M. AB

This research was conducted to determine the supply chain cycle of imported raw materials of PT Petrosida Gresik. The purpose of the study was to determine the system and procedures for implementing the supply chain cycle of imported raw materials at PT Petrosida Gresik and the implementation of an internal control system at PT Petrosida Gresik. This research is a kind of qualitative research with descriptive method that refers to the case study with an interview to PT Petrosida Gresik. The data used are primary data and secondary data. Data analysis includes systems and procedures for imported raw material supply chain consisting of related functions, documents used, information needed by management, and procedures that form networks. And in the analysis that includes elements of internal control consisting of the control environment, risk assessment, information and communication, control activities, and supervision.

The results of this study are that the operational supply chain cycle of imported raw materials at PT Petrosida Gresik has been well implemented to support the internal control system. This can be seen in the separation of management and acceptance functions, each procedure requires authorization from the competent authority. Even though a system is said to be good, it is important for companies to periodically and continuously check the system to determine the relevance of the system to the actual condition of the company.

## SUMMARY

Dyandra Permata Sari Putri. 2019. Analysis of the Supply Chain Cycle on Imported Raw Materials (Case at PT Petrosida Gresik), Supriono, S.Sos, M. AB

This research was conducted to determine the supply chain cycle of imported raw materials of PT Petrosida Gresik. The purpose of the study was to determine the system and procedures for implementing the supply chain cycle of imported raw materials at PT Petrosida Gresik and the implementation of an internal control system at PT Petrosida Gresik. This research is a kind of qualitative research with descriptive method that refers to the case study with an interview to PT Petrosida Gresik. The data used are primary data and secondary data. Data analysis includes systems and procedures for imported raw material supply chain consisting of related functions, documents used, information needed by management, and procedures that form networks. And in the analysis that includes elements of internal control consisting of the control environment, risk assessment, information and communication, control activities, and supervision.

The results of this study are that the operational supply chain cycle of imported raw materials at PT Petrosida Gresik has been well implemented to support the internal control system. This can be seen in the separation of management and acceptance functions, each procedure requires authorization from the competent authority. Even though a system is said to be good, it is important for companies to periodically and continuously check the system to determine the relevance of the system to the actual condition of the company.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Analisis Siklus Rantai Pasok Bahan Baku Impor (Studi pada PT Petrosida Gresik)”. Skripsi ini bertujuan untuk memenuhi tugas akhir yang harus ditempuh oleh mahasiswa sebagai syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang. Peneliti menyadari bahwa skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan serta dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini peneliti menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Orang tua tercinta peneliti yaitu Bapak Nur Kholis dan Ibu Rahayu, yang selalu memberikan dukungan moril dan materiil, dukungan lahir dan batin beserta doa dan restu untuk peneliti.
2. Prof. Dr. Bambang Supriyono, MS selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya
3. Dr. Mochammad Al Musadieq, MBA selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
4. Nila Firdausi Nuzula, S.Sos., M.Si., PhD selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.

5. Bapak Supriono S.Sos, M.AP selaku dosen pembimbing yang selalu memberikan arahan dan bimbingan dengan sabar kepada peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.

6. Seluruh dosen Jurusan Administrasi Bisnis terkhusus Minat Bisnis Internasional yang selalu membimbing dan memberikan ilmu yang bermanfaat bagi peneliti.

7. Kakak peneliti, Dio Febro Bramantyo yang selalu memberikan dukungan serta arahan untuk kelancaran skripsi.

8. Tante tercinta peneliti, Nuzul Ida Aini yang selalu memberikan doa dan dukungan moril dengan sepenuh hati demi kelancaran selama kuliah hingga skripsi.

9. Bapak Sugiyono selaku manajer departemen SDM dan Umum yang telah mengizinkan peneliti untuk melakukan penelitian di kantor PT Petrosida Gresik. Bapak Dicky selaku staf Knowledge Manajemen departemen SDM dan Umum yang telah membantu administrasi peneliti agar dapat melaksanakan penelitian di kantor PT Petrosida Gresik, serta luangkan waktu untuk menyampaikan informasi terkait pengumpulan data penelitian.

10. Bapak Rizal, Ibu Arinty, dan Bapak Safrizal yang bersedia meluangkan waktu untuk menyampaikan informasi terkait pengumpulan data penelitian.

11. Rizal Fatchul Rozaq yang telah memberikan dukungan dalam bentuk doa, tenaga, moril dan materiil, terimakasih telah selalu siap siaga dengan sepenuh hati kapanpun peneliti butuhkan.

12. Sahabat-sahabat tercinta. Trinita, Vega, Riska, dan Insan yang selalu mengingatkan dan mendukung untuk segera menyelesaikan skripsi.

13. Sahabat-sahabat sejak maba (empat tahun sekelas) yaitu Ekananda, Rahmi, Chikita, Ayulia, terimakasih atas support, pengalaman, kenangan, dan ilmu yang telah kalian bagi.

14. Sahabat-sahabat zaman maba yaitu Ajeng, Ghina, Saras, Cendy, Citra, Nanda, Nolia, Dilla. Terimakasih masih terus saling mendukung sampai saat ini.

15. Sahabat-sahabat yang telah memberikan masukan dan berbagi informasi terkait penulisan skripsi dan pengurusan berkas peneliti yaitu, Ekan, Aulia, Zakiyah, Aji, dan Arif.

16. Sahabat-sahabat Bisnis Internasional 2015 yang telah saling membantu serta memberikan dukungan doa dan semangat. Terimakasih atas kenangan dan pengalaman suka duka selama menjadi mahasiswa Binter.

17. Teman-teman FIA 2015 serta seluruh pihak yang telah memberikan dukungan baik secara langsung maupun tidak langsung kepada peneliti.

Semoga segala bantuan yang diberikan kepada peneliti mendapat balasan yang setimpal dari Allah SWT. Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang membangun sangat penulis harapkan. Semoga karya tulis skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Malang, 27 Mei 2019

Peneliti

**DAFTAR ISI**

**Halaman**

<b>SAMPUL</b> .....	<b>i</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>ii</b>
<b>TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI</b> .....	<b>iii</b>
<b>TANDA PENGESAHAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI</b> .....	<b>v</b>
<b>RINGKASAN</b> .....	<b>vi</b>
<b>SUMMARY</b> .....	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xvi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	10
C. Tujuan Penelitian .....	10
D. Kontribusi Penelitian .....	10
E. Sistematika Penelitian .....	11
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>13</b>
A. Penelitian Terdahulu .....	13
B. Tinjauan Teoritis .....	21
1. Siklus .....	21
2. Sistem dan Prosedur .....	22
3. Bahan Baku .....	23
4. Impor .....	23
5. Rantai Pasok .....	37



5. Sistem Pengendalian Internal.....	48
6. Kerangka Pemikiran.....	62
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>63</b>
A. Jenis Penelitian.....	63
B. Fokus Penelitian.....	64
C. Lokasi dan Situs Penelitian.....	65
D. Jenis dan Sumber Data.....	66
E. Teknik Pengumpulan Data.....	67
F. Teknik Penentuan Informan.....	69
G. Instrumen Penelitian.....	71
H. Teknik Analisis Data.....	72
I. Keabsahan Data.....	74
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>76</b>
A. Gambaran Umum Perusahaan.....	76
1. Sejarah Singkat Perusahaan.....	77
2. Logo Perusahaan.....	77
3. Visi dan Misi Perusahaan.....	79
4. Budaya dan Nilai Perusahaan.....	80
5. Lokasi Perusahaan.....	82
6. Struktur Organisasi.....	85
7. Personalia.....	92
B. Penyajian Data.....	95
1. Sistem dan Prosedur Rantai Pasok Bahan Baku Impor.....	95
a. Fungsi Terkait dalam Pelaksanaan Pembelian Bahan Baku Impor.....	95
b. Informasi yang Digunakan dalam Pelaksanaan Pembelian Bahu Impor.....	96
c. Dokumen yang digunakan dalam Impor Bahan Baku.....	97
d. Gambaran Operasional Siklus Rantai Pasok Bahan Baku Impor.....	99



2.	Penerapan Sistem Pengendalian Internal.....	109
a.	Lingkungan Pengendalian.....	109
b.	Penilaian Resiko.....	115
c.	Informasi dan Komunikasi.....	115
d.	Aktivitas Pengendalian.....	115
e.	Pengawasan.....	117
C.	Pembahasan.....	117
1.	Analisis Sistem dan Prosedur Rantai Pasok Bahan Baku	
	Impor.....	117
a.	Fungsi Terkait dalam Pelaksanaan Pembelian Bahan	
	Baku Impor.....	117
b.	Informasi yang Digunakan dalam Pelaksanaan	
	Pembelian Bahu Impor.....	118
c.	Dokumen yang digunakan dalam Impor Bahan Baku.....	119
d.	Gambaran Operasional Siklus Rantai Pasok Bahan	
	Baku Impor.....	119
2.	Penerapan Sistem Pengendalian Internal.....	121
a.	Lingkungan Pengendalian.....	121
b.	Penilaian Resiko.....	130
c.	Informasi dan Komunikasi.....	131
d.	Aktivitas Pengendalian.....	131
e.	Pengawasan.....	135

**BAB V PENUTUP..... 136**

A. Kesimpulan..... 136

B. Saran..... 137

**DAFTAR PUSTAKA..... 138**

**LAMPIRAN..... 140**

DAFTAR TABEL

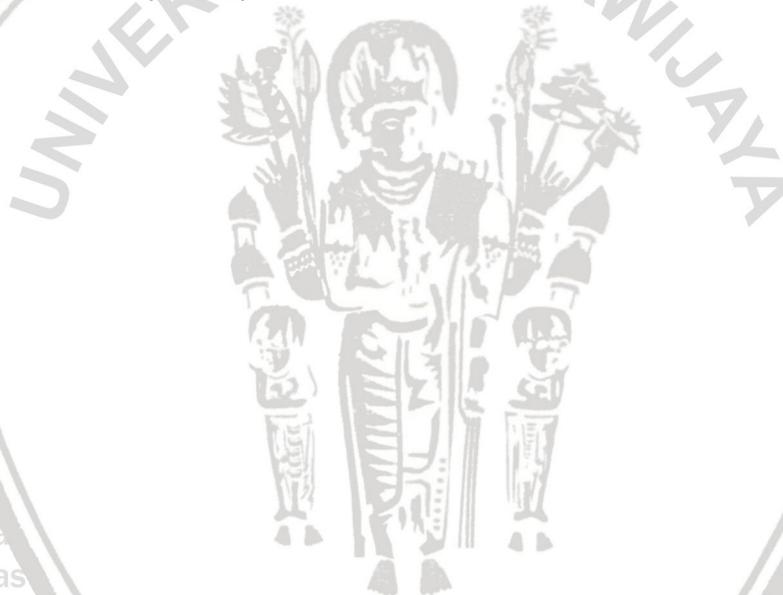
Halaman

**Tabel 1 Pemetaan Penelitian Terdahulu ..... 17**

**Tabel 2 Klasifikasi Tenaga Kerja Berdasarkan Status Kerja dan Jenis Kelamin ..... 93**

**Tabel 3 Klasifikasi Tenaga Kerja Berdasarkan Pendidikan ..... 94**

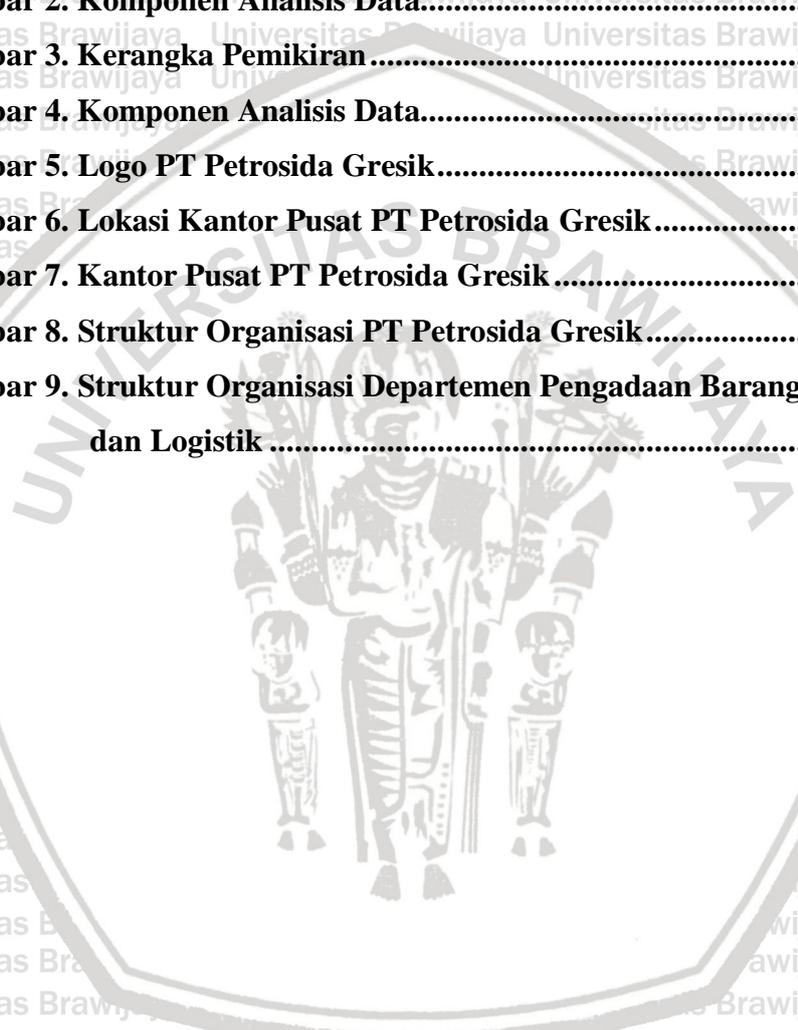
**Tabel 4 Jam Kerja Karyawan ..... 94**



**DAFTAR GAMBAR**

**Halaman**

<b>Gambar 1. Realisasi Produk PT Petrosoda Gresik .....</b>	<b>9</b>
<b>Gambar 2. Komponen Analisis Data.....</b>	<b>9</b>
<b>Gambar 3. Kerangka Pemikiran.....</b>	<b>62</b>
<b>Gambar 4. Komponen Analisis Data.....</b>	<b>73</b>
<b>Gambar 5. Logo PT Petrosoda Gresik.....</b>	<b>77</b>
<b>Gambar 6. Lokasi Kantor Pusat PT Petrosoda Gresik.....</b>	<b>84</b>
<b>Gambar 7. Kantor Pusat PT Petrosoda Gresik.....</b>	<b>84</b>
<b>Gambar 8. Struktur Organisasi PT Petrosoda Gresik.....</b>	<b>86</b>
<b>Gambar 9. Struktur Organisasi Departemen Pengadaan Barang dan Logistik .....</b>	<b>90</b>



**DAFTAR LAMPIRAN**

**Halaman**

<b>Lampiran 1 Surat Permohonan Pengadaan Barang .....</b>	<b>140</b>
<b>Lampiran 2 Daftar Evaluasi Penawaran Harga .....</b>	<b>141</b>
<b>Lampiran 3 Form Usulan Pemenang Penyedia Barang .....</b>	<b>142</b>
<b>Lampiran 4 Surat Order Pembelian .....</b>	<b>143</b>
<b>Lampiran 5 Surat Order Pembelian (Lanjutan) .....</b>	<b>144</b>
<b>Lampiran 6 Surat Order Pembelian (Lanjutan) .....</b>	<b>145</b>
<b>Lampiran 7 Sales Contract .....</b>	<b>146</b>
<b>Lampiran 8 Sales Contract (Lanjutan).....</b>	<b>147</b>
<b>Lampiran 9 Commercial Invoice.....</b>	<b>148</b>
<b>Lampiran 10 Packing List .....</b>	<b>149</b>
<b>Lampiran 11 Bill Of Lading .....</b>	<b>150</b>
<b>Lampiran 12 Surat Kuasa .....</b>	<b>151</b>
<b>Lampiran 13 Surat Kuasa (Lanjutan) .....</b>	<b>152</b>
<b>Lampiran 14 Surat Kuasa (Lanjutan) .....</b>	<b>153</b>
<b>Lampiran 15 Surat Kuasa (Lanjutan) .....</b>	<b>154</b>
<b>Lampiran 16 Surat Terima Barang .....</b>	<b>157</b>
<b>Lampiran 17 Arival Notices .....</b>	<b>156</b>
<b>Lampiran 18 Surat Balasan Riset 1 .....</b>	<b>157</b>
<b>Lampiran 19 Surat Balasan Riset 2 .....</b>	<b>158</b>
<b>Lampiran 20 Surat Keterangan Wawancara 1 .....</b>	<b>159</b>
<b>Lampiran 21 Surat Keterangan Wawancara 2 .....</b>	<b>160</b>
<b>Lampiran 22 Pedoman Wawancara.....</b>	<b>161</b>
<b>Lampiran 23 Lobby PT Petrosida Gresik.....</b>	<b>164</b>
<b>Lampiran 24 Foto Wawancara 1.....</b>	<b>164</b>
<b>Lampiran 25 Foto Wawancara 2.....</b>	<b>165</b>
<b>Lampiran 26 Curriculum Vitae .....</b>	<b>166</b>



## BAB I PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Perkembangan zaman yang pesat menimbulkan persaingan ketat dan kompetitif antar pemilik industri. Agar tetap eksis dalam dunia bisnis, pelaku industri harus peka terhadap perubahan lingkungan serta tanggap dalam menilai permintaan pasar. Saat ini konsumenpun semakin cermat dalam memilih produk yang mereka butuhkan. Faktor ini didorong dengan jumlah pesaing yang semakin banyak bermain di industri sejenis, sehingga membuka kesempatan lebih luas bagi konsumen untuk memilih produk yang mampu memenuhi harapan mereka. Situasi ini menuntut sebuah perusahaan untuk lebih aktif dan produktif dalam mengelola usahanya agar mampu bertahan dan menyeimbangkan diri dalam suatu lingkungan industri.

Pada dasarnya kegiatan operasional perusahaan dalam menciptakan suatu produk sangat bergantung pada bahan baku. Baik pada perusahaan besar maupun kecil bahan baku menjadi faktor utama dalam proses produksi, tanpa adanya bahan baku tersebut maka kegiatan produksi tidak dapat berlangsung. Oleh karena itu di dalam usaha, bahan baku merupakan masalah yang sangat penting agar jangan sampai terjadi keterlambatan kesediaan bahan baku (Ambarwati, 2012).

Bagi perusahaan manufaktur, kualitas bahan baku penting untuk diperhatikan terutama ditengah persaingan antar industri yang semakin ketat seperti saat ini.

Berbagai pertimbangan atas ketersediaan bahan baku dilakukan untuk

menciptakan efektifitas dan efisiensi daya saing perusahaan. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan cara mengimpor bahan baku ketika bahan baku yang dibutuhkan tidak tersedia di dalam negeri. Kegiatan impor adalah upaya seorang atau pengusaha untuk memenuhi kebutuhannya atas suatu barang yang kurang tersedia di dalam negeri, sehingga terpaksa membelinya dari negara lain, serta membayarnya dengan valuta asing (Amir, 2008).

Menurut Monica (2016), ketersediaan produk dan harga jual yang ekonomis hanya dapat terjadi jika adanya koordinasi yang baik antara perusahaan dengan pihak-pihak dalam rantai pasoknya. Rantai pasok merupakan hal penting bagi suatu entitas perusahaan dalam mengelola suatu industri untuk mencapai efisiensi biaya dan memaksimalkan keuntungan. Oleh karena itu, rantai pasok memerlukan sebuah perencanaan baik jangka panjang (*strategic*) maupun jangka pendek (operasional). Perencanaan ini dilakukan untuk memanajemen kebutuhan produksi dan mengantisipasi segala kemungkinan terburuk/risiko-*risiko* yang akan terjadi. Risiko adalah ancaman yang mungkin terjadi untuk mengacaukan aktivitas normal atau menghentikan sesuatu yang telah direncanakan (Walters, 2006).

Kejadian risiko yang terjadi di dalam rantai pasok menurut beberapa peneliti meliputi, Zsidsin dkk (2004), risiko ketidakmampuan perusahaan dalam memenuhi permintaan pelanggan. Kekurangan material, biaya yang semakin meningkat, panjangnya lead time (Feng dan Mei, 2011). Sedangkan menurut Ritchie dan Brindley (2007), risiko yang sering terjadi pada *supply chain* antara

lain: Risiko tertundanya pengiriman material akan menyebabkan berhentinya proses aktivitas produksi, risiko kenaikan biaya dari bahan baku, risiko kenaikan biaya juga dapat menyebabkan perpindahan tempat operasional dan mencari transportasi.

Perusahaan harus waspada dengan risiko yang dapat membahayakan keselamatan jangka pendek dan jangka panjang pada rantai pasok, disamping itu risiko dapat mengganggu, menunda material, informasi, dan arus kas, yang pada akhirnya dapat merusak penjualan, meningkatkan biaya, atau keduanya (*Chopra dan Sodhi, 2004*). Tang (2006), membagi risiko pada rantai pasok menjadi dua jenis risiko yaitu:

1. Risiko operasional merupakan ketidakpastian yang berasal dari dalam rantai pasok yang terdiri dari ketidakpastian permintaan, *supply* dan biaya.
2. Risiko gangguan (*disruptions*) merupakan risiko akibat gangguan dalam skala besar yang diakibatkan oleh alam dan manusia (seperti gempa bumi, banjir, badai, serangan teroris dan sebagainya) maupun krisis ekonomi (seperti devaluasi nilai tukar).

Terjadinya risiko dapat mengakibatkan kerugian yaitu sebuah konsekuensi negatif ketidakpastian yang tidak diinginkan. Oleh karena itu kemampuan untuk mengelola risiko secara efektif dianggap penting dalam menjamin kelancaran aliran produk sepanjang *supply chain* (*Jutner et al., 2003*).

Berdasarkan hal tersebut pelaku industri perlu mempertimbangkan permasalahan pada rantai pasokan untuk memastikan bahwa rantai pasok tersebut

mendukung strategi perusahaan. Jika fungsi manajemen operasional mendukung dari strategi perusahaan secara keseluruhan, maka rantai pasok tersebut didesain untuk mendukung strategi manajemen operasional. Fasilitas dan biaya-biaya yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan konsumen, dengan tujuan mencapai biaya minimum dan *service level* maksimum semuanya dipertimbangkan dalam *supply chain management* (Hyzer dan render, 2005).

Peneliti dalam hal ini bermaksud untuk melakukan penelitian terkait sistem pengendalian terhadap siklus rantai pasok pada sebuah perusahaan yang melakukan pembelian bahan baku secara impor yang bergerak pada bidang industri pertanian yaitu PT Petrosida Gresik. PT Petrosida Gresik merupakan perusahaan produsen bahan aktif pestisida yang kemudian berkembang sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan pasar menjadi formulator produk pestisida, produsen pupuk, bahan kimia, enzim dan produk berbasis bio untuk pertanian, perikanan, dan peternakan.

PT Petrosida Gresik sebagai formulator produk pestisida, dalam memenuhi kebutuhan bahan bakunya memerlukan pasokan yang dapat menjamin ketersediaan kebutuhan operasional proses produksinya. Kebutuhan tersebut termasuk dari dalam maupun luar negeri sesuai dengan standar, spesifikasi, kuantitas dan waktu yang telah ditetapkan dan tentunya dengan harga yang paling ekonomis serta pelayanan yang optimal. Bahan baku untuk memproduksi berbagai macam pestisida yang dilakukan oleh PT Petrosida Gresik dilakukan dengan cara impor dari beberapa negara yakni China dan India. Hal ini dikarenakan standar

kualitas bahan baku lebih terpenuhi apabila melakukan impor. Pembelian impor yang dilakukan PT Petrossida Gresik, disamping karena dalam jumlah atau nominal yang besar, tentunya sesuai dengan standar, spesifikasi, kuantitas dan ketepatan waktu.

Pusat pengkajian perdagangan luar negeri kementerian perdagangan republik Indonesia dalam kajian peran kebijakan impor dalam mendukung industri manufaktur menjelaskan bahwa pada dasarnya, impor yang akan dilakukan oleh suatu negara bergantung pada banyak faktor. Pertama, barang-barang yang diperlukan di dalam negeri tidak dapat dipenuhi oleh pemilik faktor-faktor produksi di dalam negeri atau terbatas sedangkan permintaan domestik tinggi.

Keterbatasan produksi dalam negeri tersebut dikarenakan dua hal, yakni 1) kapasitas produksi terbatas (titik optimum dalam skala ekonomi telah tercapai) atau 2) pemakaian kapasitas terpasang masih di bawah kapasitas maksimal.

Kedua, permintaan impor sangat ditentukan faktor-faktor harga atau keseimbangan harga, baik yang terdapat di dalam negeri maupun keseimbangan harga internasional. Impor lebih murah dibandingkan dengan harga dari produk sendiri yang dikarenakan ekonomi biaya tinggi atau tingkat efisiensi yang rendah.

Pemilihan pemasok (*supplier*) hingga ke beberapa negara oleh PT Petrosida dilakukan dengan maksud untuk membandingkan kualitas dan harga bahan baku dari masing-masing pemasok. Perbandingan harga dan kualitas tersebut menjadi pertimbangan yang sangat penting dalam memutuskan kerjasama dengan pihak pemasok. Keputusan yang diambil tentu akan berpengaruh terhadap

proses produksi. Rantai pasok dan hubungan kemitraan yang baik diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam kegiatan operasional PT Petrosida Gresik, sehingga dibutuhkan suatu sistem pengendalian internal untuk menjaga hal tersebut.

Pengendalian dalam siklus rantai pasok bahan baku penting dilakukan guna menunjang kegiatan operasional perusahaan. Rantai pasok bahan baku secara impor memiliki kebijakan yang berbeda dengan rantai pasok dalam negeri. Selain itu, rantai pasok secara impor juga memiliki prosedur lebih kompleks dan riskan dibandingkan secara lokal karena melibatkan dua negara atau lebih. Risiko yang dimaksud seperti keharusan adanya dokumen pembelian bahan baku impor yang merupakan syarat utama dalam melakukan pembelian impor, kebijakan pemerintahan atas masing-masing negara, dan lain-lain.

Kementerian Keuangan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai terkait ketentuan barang kiriman dalam dasar hukum PMK-182/PMK.04/2016 tentang ketentuan barang kiriman:

- Pejabat Bea dan Cukai berwenang melakukan pemeriksaan pabean yang meliputi penelitian dokumen dan pemeriksaan fisik barang (*official assessment*).
- Atas barang kiriman pos wajib diberitahukan kepada pejabat Bea dan Cukai di kantor Pabean dan hanya dapat dikeluarkan dengan persetujuan Pejabat Bea dan Cukai

- Impor barang kiriman dilakukan melalui pos atau PJT dan dilakukan pemeriksaan pabean yang meliputi penelitian dokumen dan pemeriksaan fisik barang secara selektif berdasarkan manajemen resiko oleh pejabat Bea dan Cukai.

- Pemeriksaan fisik dilakukan secara selektif dan disaksikan oleh petugas Perusahaan Jasa Titipan (PJT) guna:

- 1) Menetapkan klasifikasi dan nilai pabean atas barang kiriman.
- 2) Memastikan apakah terhadap barang kiriman terkena ketentuan perijinan, larangan dan pembatasan (LARTAS) dari instansi teknis terkait

- Barang yang dikenai aturan LARTAS adalah barang yang dilarang dan/atau dibatasi impor atau ekspornya. LARTAS diterbitkan oleh instansi Teknis Terkait, yakni Kementerian atau lembaga pemerintah non kementerian tingkat pusat, yang menetapkan peraturan LARTAS atas impor atau ekspor dan menyampaikan peraturan tersebut kepada Menteri Keuangan.

Oleh karena itu, sistem pengendalian internal harus dilakukan dengan lebih baik agar kegiatan rantai pasok dapat berjalan sesuai ketentuan untuk mencapai suatu tujuan atau objektif tertentu.

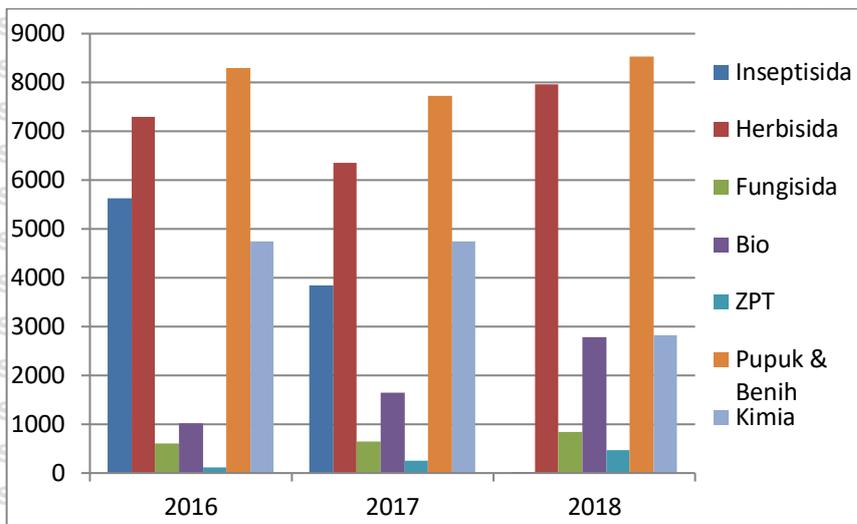
Sistem pengendalian internal yang dilakukan sesuai dengan asas-asas yang telah ditetapkan diharapkan dapat meminimalisir adanya kesalahan saat pembelian bahan baku sampai di pabrik. Salah satunya mengecek bahan baku yang tidak sesuai standar perusahaan karena bahan baku yang datang dari pemasok akan di periksa terlebih dahulu apakah bahan baku sesuai dengan nota pembelian baik

standar, mutu serta kuantitasnya. Laporan *Commitee of Sponsoring Organization* (COSO) dalam Boynton, Johnson, dan Kell dalam buku *Modern Auditing* (2013) mendefinisikan pengendalian internal sebagai:

“Suatu proses, yang dilaksanakan oleh dewan direksi, manajemen, dan personel lainnya dalam suatu entitas, yang dirancang untuk menyediakan keyakinan yang memadai berkenaan dengan pencapaian tujuan dalam kategori berikut: keandalan pelaporan keuangan, kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku, dan efektivitas dan efisiensi operasi.”

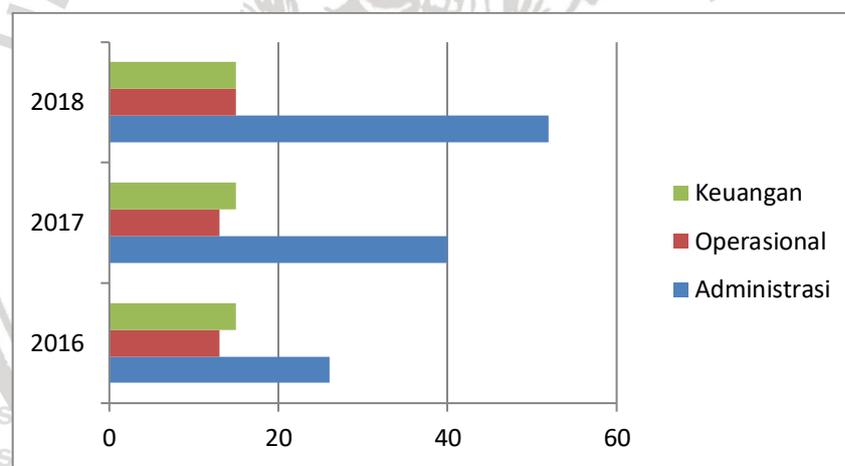
Komponen sistem pengendalian internal menurut kerangka COSO (*COSO Framework*): Lingkungan pengendalian (*Control Environment*), Penilaian risiko (*Risk Assesment*), Informasi dan komunikasi (*Information and Communication*), Aktivitas Pengendalian (*Control Activity*), dan Pengawasan (*Monitoring*).

Komponen tersebut akan membantu perusahaan dalam menerapkan Sistem pengendalian internal yang berperan sebagai suatu bentuk kontrol yang terintegrasi antar departemen pada perusahaan. Oleh sebab itu penting bagi penulis melakukan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui lebih dalam tentang keterlibatan sistem pengendalian internal pada siklus rantai pasok bahan baku impor. Objek penelitian ini adalah PT Petrosida Gresik. Pemilihan objek dilakukan karena PT Petrosida merupakan perusahaan agroindustri yang berpotensi dan berkembang di Indonesia. Beberapa tahun terakhir PT Petrosida berhasil menunjukkan peningkatan terhadap presentase realisasi produk dan tingkat kesehatan perusahaan yang ditunjukkan oleh 2 (dua) grafik dibawah:



**Gambar 1. Realisasi produksi PT Petrosida Gresik 3 (tiga) tahun terakhir**

Sumber: Data Internal PT Petrosida Gresik



**Gambar 2. Tingkat kesehatan PT Petrosida Gresik 3 (tiga) tahun terakhir**

Sumber: Data Internal PT Petrosida Gresik

Peningkatan presentase realisasi produk dan tingkat kesehatan perusahaan

beberapa tahun terakhir tersebut membuat peneliti tertarik untuk mengetahui dan

menganalisis terkait sistem pengendalian internal pada siklus rantai pasok yang

diterapkan oleh PT Petrosida Gresik. Berdasarkan pertimbangan tersebut, penulis mengambil judul penelitian “**Analisis Siklus Rantai Pasok Bahan Baku Impor (Studi pada PT Petrosida Gresik)**”

### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah prosedur pelaksanaan siklus rantai pasok bahan baku impor pada PT Petrosida Gresik?
2. Bagaimana penerapan sistem pengendalian internal pada PT Petrosida gresik

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan masalah yang telah dirumuskan, maka penelitian ini sengaja dilakukan dengan tujuan untuk:

1. Mengetahui prosedur pelaksanaan siklus rantai pasok bahan baku impor pada PT Petrosida Gresik
2. Mengetahui penerapan sistem pengendalian internal pada PT Petrosida gresik

### **D. Kontribusi Penelitian**

Sesuai dengan permasalahan yang telah dirumuskan, penelitian ini mempunyai 2 (dua) manfaat secara umum yaitu sebagai berikut:

## 1. Kontribusi akademis

a. Manfaat akademis yang ingin diperoleh dari penelitian ini adalah untuk memperoleh kajian terkait dengan pengendalian internal dalam siklus pembelian rantai pasok bahan baku impor pada PT. Petrosida Gresik.

b. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan referensi bagi peneliti selanjutnya dengan judul atau topik permasalahan yang sama.

## 2. Kontribusi Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan strategis bagi perusahaan dalam mengembangkan penerapan sistem pengendalian internal pada siklus rantai pasok.

## E. Sistematika Penulisan

Untuk mengetahui secara garis besar yang dideskripsikan dalam penulisan skripsi ini, maka dapat dilihat dalam sistematika penulisan berupa susunan keseluruhan skripsi secara singkat. Adapun sistematika penulisan dapat dirinci sebagai berikut:

### BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian dan sistematika penulisan proposal skripsi.

## **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini menguraikan dan menjelaskan konsep serta teori dari beberapa sumber referensi seperti, buku, jurnal serta hasil penelitian (skripsi, tesis, disertasi) yang relevan dengan pokok masalah di dalam penelitian sehingga dapat mendukung dan menganalisa data yang diperoleh dilapangan.

## **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan mengenai metode dalam melakukan penelitian yang meliputi jenis penelitian, fokus penelitian, lokasi dan situs penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik menentukan informan, instrumen penelitian, teknik analisis data, dan keabsahan data.

## **BAB IV Hasil dan Pembahasan**

Pada bab ini akan dibahas penyajian dan analisis data yang diperoleh selama penelitian yang meliputi penyajian data berupa gambaran umum perusahaan, penyajian data, hasil wawancara, analisis data yang kemudian diinterpretasikan

## **BAB V Penutup**

Pada bab penutup membahas pokok-pokok kesimpulan dari hasil penelitian dan saran-saran yang perlu disampaikan kepada pihak-pihak yang berkepentingan dengan hasil penelitian.

**BAB II****TINJAUAN PUSTAKA****A. Penelitian Terdahulu****1. Afifah (2016)**

Afifah, Mei Yuna (2016) Dengan Penelitian Berjudul “*An Analysis Of Internal Control System On The Procedure Of Managing Logistics (A Case Study At Pg. Kebon Agung Pakisaji Malang)*”. Penelitian ini menjelaskan tentang keberadaan industri gula di Indonesia yang memegang peranan penting bagi masyarakat Indonesia dan sektor lainnya. Di dalam PG Kebon Agung salah satu faktor yang paling berpengaruh dalam kelangsungan proses produksi adalah manajemen logistik. Manajemen logistik berfungsi sebagai pengawas penerimaan dan pengeluaran hasil produksi, bahan atau barang perlengkapan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan.

Penelitian ini fokus pada deskripsi prosedur manajemen logistik, efektifitas sistem pengendalian internal pada prosedur manajemen logistik, masalah-masalah yang timbul pada sistem pengendalian internal prosedur manajemen logistik, dan solusi untuk masalah-masalah tersebut. Penelitian ini termasuk penelitian deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah: observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan berdasarkan data-data yang telah diperoleh dari perusahaan, kemudian dibandingkan dengan teori yang diperoleh dari berbagai literatur selanjutnya akan ditemukan permasalahan dan pemecahan terhadap masalah tersebut. Hasil penelitian pada PG. Kebon Agung Malang

adalah sebagai berikut: PG. Kebon Agung telah mempunyai dan menggunakan sistem pengendalian internal pada manajemen logistik. Sistem pengendalian yang ada pada PG. Kebon Agung sudah efektif, hal ini dapat dilihat dari adanya pemisahan fungsi, penetapan wewenang dan tanggung jawab, adanya otorisasi, dan audit keuangan serta sumber daya manusia yang dapat dipercaya khususnya bagian keuangan.

## 2. Putri (2016)

Putri, Elly Aktarina (2016) dengan penelitian berjudul "*Analisis Sistem Pengendalian Internal Pada Siklus Pembelian Bahan Baku Impor (Studi Kasus di PT. Tiga Manunggal Synthetic Industries Kota Salatiga)*". Proses produksi tidak mungkin dapat dilaksanakan jika bahan baku tidak tersedia. Bahan baku merupakan faktor utama dalam proses produksi, baik pada perusahaan besar maupun kecil. Pembelian bahan baku berupa benang pada PT. TIMATEX Salatiga dilakukan dengan cara impor yaitu dari Jepang. Pembelian yang dilakukan secara impor cenderung lebih memerlukan sistem pengendalian internal yang baik.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui siklus pembelian bahan baku impor dan penerapan sistem pengendalian internal pada PT. TIMATEX Salatiga.

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Dengan metode penelitian ini, peneliti menjelaskan secara detail tentang penerapan sistem pengendalian internal siklus pembelian bahan baku impor selanjutnya menganalisa menggunakan kerangka COSO. Teknik pengumpulan

data menggunakan analisis wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa analisis sistem pengendalian internal pada siklus pembelian bahan baku impor masih memiliki kelemahan. Oleh karena itu dalam penelitian ini peneliti mencoba memberikan alternatif solusi untuk mengatasi kelemahan dalam sistem pengendalian internal pada siklus pembelian bahan baku PT. TIMATEX Salatiga.

### 3. Andani (2013)

Adani, Dinda (2013) dengan penelitian berjudul "*Analisis Siklus Pembelian (Studi Kasus Pada Pt.Berkat Unggultama Indonesia, Jakarta)*" Peran sistem informasi akuntansi dalam perusahaan ialah menyediakan informasi yang tepat dan dapat dipercaya yang dibutuhkan manajemen untuk membantu dalam pengambilan keputusan dan sebagai alat pengawasan dan pengendalian terhadap jalannya aktivitas perusahaan. Penelitian ini memiliki tujuan untuk memahami sistem dalam siklus pembelian yang sedang berjalan pada PT.Berkat Unggultama Indonesia, dan menganalisis apakah terdapat kelemahan dari sistem yang sedang berjalan. Setelah dilakukan analisis, apabila terdapat kelemahan maka dibuat solusi berupa usulan desain sistem secara manual.

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif. Data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh melalui wawancara, pengumpulan dokumen, dan observasi. Berdasarkan hasil penelitian, masalah yang ada dalam siklus pembelian PT.Berkat Unggultama Indonesia ialah tidak adanya struktur organisasi yang memadai, dan terlihat kurangnya pengendalian internal dalam perusahaan. Dari

kelemahan tersebut perlu diperbaiki dengan membuat usulan struktur organisasi, kebijakan manajemen, kebijakan akuntansi, dan standar operasional prosedur yang baru.

#### 4. Rahangiar dkk (2012)

Rahangiar, Adriana P., Utomo, Wiranto Heru., dan Iriani, Ade (2012) dengan penelitian berjudul *“Implementation of SCM Procurement Process In PT. Semarang Garment Manufaktur”*. PT. Perusahaan manufaktur Garmen Semarang

adalah perusahaan yang bergerak di bidang ekspor dan impor produksi garmen. Persaingan antar perusahaan garmen berkembang pesat, itu membuat setiap

perusahaan harus menata ulang jaringan rantai pasokan mereka. Manajemen rantai pasokan dapat meningkatkan produksi dengan meminimalkan biaya produksi,

meningkatkan kepuasan pelanggan, dan meningkatkan laba. Proses pengadaan adalah aktivitas rantai pasokan yang mendukung proses bisnis perusahaan. Proses

pengadaan masih dilakukan melalui telepon dan email di perusahaan ini. Penelitian ini menyajikan desain proses bisnis rantai pasokan sesuai dengan

strategi rantai pasokan perusahaan ini menggunakan Kerangka Kerja Referensi Rantai Pasokan (SCOR). SCOR dapat mengidentifikasi praktik terbaik untuk

meningkatkan rantai pasokan di PT. Semarang Garment Manufaktur (SGM)

#### 5. Pasula (2012)

Pasula, Milan., Nerandzic, Branislav., dan Radosevic, Milan (2012) dengan penelitian berjudul *“Internal Audit And Reasons For Its Implementation In The*

*Supply Chain Process*". Rantai pasokan memiliki dampak besar pada strategi bisnis perusahaan yang secara langsung memengaruhi biaya operasionalnya.

Kinerja rantai pasokan dalam organisasi memiliki dampak signifikan pada kemampuan perusahaan untuk memberikan layanan kepada pelanggan mereka dan menciptakan nilai tambah. Audit internal dari rantai pasokan adalah salah satu cara paling kuat dan tercepat untuk mengurangi biaya operasional dan memberikan keunggulan kompetitif perusahaan di pasar global di saat krisis ekonomi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyajikan bidang utama kegiatan audit internal dalam menilai risiko dan menganalisis fungsi rantai pasokan. Tujuan audit internal adalah untuk membuat rekomendasi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasi dan untuk membantu manajemen dalam mencapai sasaran bisnis yang diproyeksikan. Subjek dari penelitian ini adalah analisis berbagai bidang audit internal rantai pasokan serta mengevaluasi karakteristik masing-masing elemen rantai dengan pertimbangan kelayakan dan integrasi elemen-elemen tersebut. Selain itu, penelitian ini akan memberikan jawaban atas pertanyaan sejauh mana operasi dalam rantai pasokan berkontribusi pada pemenuhan strategi pengembangan perusahaan.

Berikut pemetaan tabel penelitian terdahulu:

Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
Mey Yuna Afifah (2016)	<i>An Analysis Of Internal Control System On The Procedure</i>	Mengetahui prosedur manajemen logistik, efektifitas sistem pengendalian internal pada prosedur manajemen	Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini	Kebon Agung telah mempunyai dan menggunakan n sistem

Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
	<i>Of Managing Logistics (A Case Study At Pg. Kebon Agung Pakisaji Malang)</i>	logistik, masalah-masalah yang timbul pada sistem pengendalian internal prosedur manajemen logistik, dan solusi untuk masalah-masalah tersebut.	adalah: observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan berdasarkan data-data yang telah diperoleh dari perusahaan, kemudian dibandingkan dengan teori yang diperoleh dari berbagai literatur selanjutnya akan ditemukan permasalahan dan pemecahan terhadap masalah tersebut.	pengendalian internal pada manajemen logistik. Sistem pengendalian yang ada pada PG. Kebon Agung sudah efektif, hal ini dapat dilihat dari adanya pemisahan fungsi, penetapan wewenang dan tanggung jawab, adanya otorisasi, dan audit keuangan serta sumber daya manusia yang dapat dipercaya khususnya bagian keuangan.
Ely Aktarina Putri (2016)	Analisis Sistem Pengendalian Internal Pada Siklus Pembelian Bahan Baku Impor	Mengetahui siklus pembelian bahan baku impor dan penerapan sistem pengendalian internal pada PT. TIMATEX Salatiga	Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus.	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa analisis sistem pengendalian internal



Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
	(Studi Kasus di PT. Tiga Manunggal Synthetic Industries Kota Salatiga)		Dengan metode penelitian ini, peneliti menjelaskan secara detail tentang penerapan sistem pengendalian internal siklus pembelian bahan baku impor selanjutnya menganalisa menggunakan kerangka COSO. Teknik pengumpulan data menggunakan analisis wawancara, observasi dan dokumentasi.	pada siklus pembelian bahan baku impor masih memiliki kelemahan. Oleh karena itu dalam penelitian ini peneliti mencoba memberikan alternatif solusi untuk mengatasi kelemahan dalam sistem pengendalian internal pada siklus pembelian bahan baku PT. TIMATEX Salatiga.
Dinda Andani (2013)	Analisis Siklus Pembelian (Studi Kasus Pada Pt.Berkat Unggultama Indonesia, Jakarta)	memahami sistem dalam siklus pembelian yang sedang berjalan pada PT.Berkat Unggultama Indonesia, dan menganalisis apakah terdapat kelemahan dari sistem yang sedang berjalan. Setelah dilakukan analisis, apabila terdapat kelemahan	Penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif. Data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh melalui wawancara, pengumpulan dokumen,	Masalah yang ada dalam siklus pembelian PT.Berkat Unggultama Indonesia ialah tidak adanya struktur organisasi yang memadai, dan terlihat

Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
		<p>maka dibuat solusi berupa usulan desain sistem secara manual.</p>	<p>dan observasi</p>	<p>kurangnya pengendalian internal dalam perusahaan. Dari kelemahan tersebut perlu diperbaiki dengan membuat usulan struktur organisasi, kebijakan manajemen, kebijakan akuntansi, dan standar operasional prosedur yang baru.</p>
<p>Adriana Rahangiar P, Wiranto Heru Utomo, dan Ade Iriani, (2012)</p>	<p><i>Implementat ion of SCM Procurement Process In PT. Semarang Garment Manufaktur e</i></p>	<p>Tujuan utama dari penelitian adalah dapat mengetahui implementasi pengadaan barang pada PT Semarang Garment Manufaktur dan menganalisis apakah terdapat kelemahan dari sistem yang sedang berjalan. Setelah dilakukan analisis, apabila terdapat kelemahan maka dibuat solusi berupa usulan desain sistem secara manual.</p>	<p>Penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah: observasi, wawancara, dan dokumentasi.</p>	<p>Menggunakan Kerangka SCOR, PT. Semarang Garment dapat membantu perusahaan untuk memahami, mengevaluasi proses rantai pasokan yang terjadi di Perusahaan.</p>

Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
Milan Pasula., Branislav Nerandzic, dan Milan Radosevic, (2012)	<i>Internal Audit And Reasons For Its Implementation In The Supply Chain Process</i>	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyajikan bidang utama kegiatan audit internal dalam menilai risiko dan menganalisis fungsi rantai pasokan. Tujuan audit internal adalah untuk membuat rekomendasi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasi dan untuk membantu manajemen dalam mencapai sasaran bisnis yang diproyeksikan.	Penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah: observasi, wawancara, dan dokumentasi.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa audit internal dapat digunakan untuk meningkatkan proses rantai pasokan dalam hal efisiensi dan efektivitas, dengan memberikan wawasan dan rekomendasi berdasarkan analisis dan penilaian data yang tersedia dari perusahaan.

**Tabel 1. Pemetaan Penelitian Terdahulu**

Sumber: Data diolah peneliti (2018/2019)

## B. Tinjauan Teoritis

### 1. Siklus

#### 1) Pengertian Siklus

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia siklus adalah putaran waktu yang di dalamnya terdapat rangkaian kejadian yang berulang-ulang secara tetap dan teratur. Mursyidi (2010:26) menyatakan bahwa pengertian siklus adalah sebagai berikut:

“Siklus merupakan urutan kegiatan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan yang terus menerus, tidak ada awal dan tidak ada akhirnya dan dalam suatu siklus terdapat proses dimana urutan suatu pekerjaan yang mempunyai permulaan dan mempunyai permulaan tahap akhir dalam pekerjaan yang bersangkutan”.

## 2. Sistem dan Prosedur

Baridwan (2010) menyebutkan sistem adalah suatu kerangka dari prosedur-prosedur yang saling berhubungan yang disusun sesuai dengan skema yang menyeluruh, untuk melaksanakan suatu kegiatan atau fungsi utama dari perusahaan. Daranatha (2009) sistem adalah sekelompok dua atau lebih komponen-komponen yang saling berkaitan atau subsistem-subsistem yang bersatu untuk mencapai tujuan yang sama adapun menurut Mulyadi (2008), sistem adalah suatu jaringan prosedur yang dibuat menurut pola yang terpadu untuk melaksanakan kegiatan pokok perusahaan. Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa sistem adalah suatu kerangka, jaringan, atau komponen-komponen dari suatu prosedur yang saling berinteraksi dengan pola terpadu untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Menurut Mulyadi (2008) prosedur adalah suatu urutan kegiatan klerikal, biasanya melibatkan beberapa orang dalam satu departemen atau lebih, yang dibuat untuk menjamin penanganan secara seragam transaksi perusahaan yang terjadi berulang-ulang. Adapun menurut Hariningsih (2006), prosedur adalah suatu urutan pekerjaan (*clerical*), biasanya melibatkan beberapa orang dalam satu bagian atau lebih, disusun untuk menjamin adanya perlakuan yang seragam terhadap transaksi-transaksi perusahaan yang sering terjadi. Dari pengertian di

atas peneliti menyimpulkan bahwa prosedur adalah suatu langkah-langkah pekerjaan yang disusun secara urut (*clerical*) yang melibatkan dua orang atau lebih dalam satu departemen atau lebih untuk menjamin keseragaman perlakuan terhadap transaksi-transaksi perusahaan.

### 3. Bahan Baku

Menurut Suyadi (2001), bahan baku adalah bahan utama dari suatu produk atau barang. Adapun menurut Masiyal Kholmi (2003), bahan baku merupakan bahan yang membentuk bagian menyeluruh produk jadi, bahan baku yang diolah dalam perusahaan manufaktur dapat diperoleh dari pembelian lokal, impor atau pengolahan sendiri. Berdasarkan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa bahan baku adalah bahan yang menjadi dasar untuk terciptanya suatu produk yang diperoleh dari pembelian lokal, pembelian impor atau pengolahan sendiri.

### 4. Impor

#### 1) Pengertian Impor

Menurut M.S Amir dalam bukunya yang berjudul *Transaksi Ekspor Impor* (2008:139), impor adalah memasukkan barang-barang dari luar negeri sesuai dengan ketentuan pemerintah ke dalam peredaran dalam masyarakat yang dibayar dengan valas. Sementara menurut kementerian keuangan direktorat jenderal bea dan cukai (2003), impor adalah kegiatan memasukkan barang ke dalam Daerah Pabean. Daerah pabean adalah wilayah Republik Indonesia yang meliputi wilayah darat, perairan dan ruang udara di atasnya, serta tempat-tempat tertentu di zona

Ekonomi Eksklusif dan Landas Kontingen yang di dalamnya berlaku Undang-undang kepabeanan.

### 1) Dokumen dalam Kegiatan Impor

Hutabarat, Roelyn (1995:63) membagi dokumen-dokumen yang digunakan dalam kegiatan impor dalam 3 jenis yaitu, dokumen penting, dokumen tambahan, dan dokumen lain-lain:

#### 1. Dokumen Penting:

Dokumen penting adalah dokumen yang dikeluarkan oleh Badan Pelaksana Utama Perdagangan Internasional yang berfungsi sebagai alat pembuktian realisasi suatu transaksi. Dokumen penting terdiri dari:

##### a. Dokumen-dokumen pengangkutan, seperti

#### 1) *Bill of Lading*

*Bill of Lading* adalah tanda terima barang yang telah dimuat di dalam kapal laut, yang juga merupakan *document of title* yang berarti sebagai bukti atas pemilikan barang, dan disamping itu merupakan bukti dari adanya perjanjian pengangkutan barang-barang melalui laut.

#### 2) *Air Waybill*

Merupakan tanda penerimaan barang yang dikirim melalui udara untuk barang dan alamat yang tertentu.

#### 3) *Railway Consignment Note*

*Railway Consignment Note* hanya terdapat pada pengangkutan barang-barang dengan kereta api. Dikenal juga dengan istilah “Surat Angkutan Kereta Api”

b. *Invoice* (Faktur)

1) *Performa Invoice*

*Performa Invoice* ini merupakan tawaran kepada pembeli untuk menempatkan pesannya yang pasti, yang biasanya berisi syarat jual-beli dan harga barang sehingga setelah adanya persetujuan dari pembeli maka akan ada kontrak yang pasti yang sesuai dengan ketentuan dalam *performa invoice*. *Performa invoice* ini biasanya digunakan apabila:

- Pembayaran atas harga barang dilakukan sebelum pengapalan.
- Barang-barang diekspor sebelum adanya kontrak perdagangan yang pasti, jadi *performa invoice* ini memberikan keterangan dimana barang-barang itu ditempatkan.
- Digunakan sebagai data penunjang dan sarana pendukung dalam suatu tender.

2) *Commercial Invoice*

*Commercial Invoice* ini bukan hanya merupakan tawaran seperti halnya *performa invoice* tetapi merupakan nota perinci tentang jenis barang, harga barang dan keterangan-keterangan lain yang berhubungan dengan barang tersebut. Dalam *commercial invoice* dapat terjadi perincian harga-harga barang yang tercantum bukan merupakan harga

yang ditawarkan. Hal ini dimungkinkan apabila telah ada kesepakatan bahwa eksportir akan membayar ongkos tambahan pengapalan dan eksportir akan menagih kepada pembeli sebesar jumlah yang sebenarnya.

### 3) *Consuler Invoice*

Adalah suatu invoice yang dikeluarkan oleh instansi-instansi resmi yakni kedaulatan dan konsulat.

### c. Dokumen Asuransi

#### 1) *Insurance Policy*

Adalah bukti kontrak asuransi barang-barang yang akan diangkut dengan kapal atau nama tertanggung membayar premi.

#### 2) *Insurance Certificate*

Dokumen asuransi yang merupakan surat keterangan yang menerangkan bahwa terhadap barang-barang tertentu yang diangkut telah dilakukan penutupan transaksi

#### 3) *Cover Note*

Pemberitahuan dari sebuah perusahaan asuransi yang menyatakan bahwa suatu telah ditutup menunggu hingga suatu sertifikat asuransi dikeluarkan.

### 2. Dokumen Tambahan:

Yang dimaksud dengan dokumen tambahan adalah dokumen yang dikeluarkan untuk memperkuat dan menunjang keterangan yang terdapat dalam dokumen penting. Yang termasuk dalam dokumen tambahan ialah:

a. *Packing List*

ialah dokumen yang merupakan daftar perincian barang-barang yang dipakai mengenai jenis dan jumlah satuan dari barang yang terdapat dalam tiap peti atau total keseluruhan sama dengan yang terdapat dalam *invoice* (faktur perdagangan)

b. *Certificate of Origin*

Merupakan surat pernyataan yang dikeluarkan oleh instansi yang berwenang seperti Departemen perdagangan, kantor dagang, Bea Cukai, dan sebagainya yang kemudian ditanda tangani untuk membuktikan atau menerangkan negara asal suatu barang. *Certificate of Origin* juga didefinisikan sebagai dokumen yang menunjukkan bahwa suatu barang telah memenuhi ketentuan asal barang dan berfungsi untuk memperoleh tarif preferensi sesuai masing-masing perjanjian yang telah disepakati

c. *Certificate of Inspection*

Adalah surat keterangan mengenai keadaan barang (mengenai mutu barang, jenis barang, harga dan lain keterangan yang dibutuhkan) yang dikeluarkan atas permintaan eksportir atau instansi lain yang membutuhkan.

d. *Certificate of Quality*

Dokumen ini umumnya dibuat oleh Badan Penelitian dan pengembangan Industri atau sejenisnya yang disahkan oleh pemerintah suatu negara untuk memeriksa mutu barang-barang/ mata dagangan ekspor.

Keterangan yang dibuat berkaitan dengan hasil analisa barang-barang

tersebut di laboratorium. Dokumen ini disiapkan dalam L/C hanya apabila L/C mensyaratkannya.

e. *Manufacturer's Quality Certification*

*Manufacturer's Quality Certification* adalah surat pernyataan yang dibuat oleh produsen yang menyatakan bahwa barang tersebut adalah hasil produksinya yang membawa merek dagangannya (*trade mark*).

*Manufacturer's Quality Certification* penting artinya ssebagai bukti keaslian dari jaminan mutu atas barang, yang dikaitkan dengan nama baik dari produsen itu dalam pasaran internasional yang juga menyangkut masalah *paten*, *trade mark* dan *lisensi*. Dokumen ini lazimnya dibuat oleh pabrik pembuat barang yang diekspor atau *supplier* yang menguraikan mutu dan barang-barang tersebut.

f. *Certificate of analysis*

Dokumen ini menerangkan bahan-bahan dan proporsi yang terdapat dalam barang-barang tertentu yang diharuskan pemeriksaannya.

Penelitian terssebut dilakukan oleh badan analisa bahan-bahan kimia atau obat-obatan yang berdiri sendiri. Dokumen ini hanya diperlukan syarat L/C mengharuskannya melihat pada jenis barang.

g. *Weight Certificate (weight note/ List)*

Dokumen ini merupakan suatu pernyataan/catatan yang berisi perincian lengkap mengenai jenis dan jumlah satuan dan barang yang terdapat dalam tiap peti atau tiap kemasan yang biasanya menyebutkan berat kotor dan berat bersih dari tiap kemasan itu dan dihimpun menjadi suatu daftar

yang total keseluruhannya sama dengan total berat bersih dari total berat kotor yang tercantum dalam faktur perdagangan. Dokumen ini dikeluarkan oleh badan yang disahkan oleh pemerintah yang tugasnya memeriksa ukuran atau berat barang secara tepat. Namun dokumen ini dapat juga dibuat oleh eksportir sendiri kecuali syarat L/C melarang.

h. *Measurement List* (Daftar Ukuran)

Yang dimaksud dengan *Measurement List* adalah daftar yang berisi ukuran dan takaran dari tiap peti atau kemasan yang biasanya menyebutkan volume dari tiap kemasan tersebut. Ukuran-ukuran dalam dokumen ini haruslah sama dengan syarat-syarat yang dicantumkan dalam L/C.

i. *Sanitary, Health, and Veterinary Certificate*

Dokumen ini diperlukan untuk menyatukan bahwa bahan ekspor, tanaman-tanaman atau bagian-bagian dari hasil-tanaman telah diperiksa dan telah bebas dari nama-nama penyakit, dalam hal kaitan dengan produksi-produksi laut, tulang hewan ternak. Pernyataan bebas dari nama penyakit diberikan dalam bentuk surat keterangan "*Veterinary Certificate*" dan atau "*Health Certificate*". Dokumen ini dikeluarkan oleh lembaga resmi yang ditunjuk pemerintah negara-negara setempat.

j. *Draft / Bill Of Exchange* (Wesel)

Dokumen ini dikenal juga dengan nama Wesel yang memegang peranan penting dalam pembiayaan transaksi Ekspor-Import. Wesel ini lazimnya

selalu disertakan ke dalam dokumen-dokumen pengapalan agar eksportir dapat memperoleh pembayaran dan negosiasi bank

### 3. Dokumen Lain-lain:

Selanjutnya ada beberapa tambahan dokumen walaupun bukan dokumen pengapalan tetapi sering diperlukan untuk kelancaran penerimaan barang-barang yang dikapalkan tersebut ditempat importir dan atau eksportir.

Dokumen-dokumen dimaksud adalah:

#### a. *Freight Forwarder's Receipt*

Eksportir dan importir yang menggunakan jasa *Freight Forwarder's Receipt* atau *Forwarding Agent* akan mendapatkan *Receipt* sebagai ganti penyerahan barang-barangnya. Tanda terima tersebut fungsinya tidak lebih daripada tanda penerimaan barang-barang dan biasanya merupakan kontrak pengangkutan atau tanda pemilikan barang-barang selama dalam pengawasan maskapai pelayaran.

#### b. *Delivery Order*

Dokumen ini dikeluarkan antara lain oleh bank sebagai perintah (*order*) kepada gudang yang menguasakannya untuk menyerahkan barang-barang yang disimpan di gudang tersebut atau nama bank kepada yang memegang atau pihak yang disebut dalam *Delivery Order*. *Delivery Order* dapat juga berfungsi sebagai surat jalan yang dikeluarkan Bea Cukai untuk mengeluarkan barang dari pelabuhan.

#### c. *Warehouse Receipt*

*Warehouse Receipt* merupakan tanda terima yang dikeluarkan oleh sebuah gudang atas penerimaan barang-barang.

d. *Trust Receipt*

Merupakan suatu dokumen atau instrument yang digunakan oleh seorang importer untuk mendapatkan atau memiliki dokumen-dokumen pengapalan sebuah L/C agar importer tersebut dapat menjual barang yang bersangkutan sebelum membayar atau menebus dokumen-dokumen pengapalan tersebut kepada bank. Dengan menandatangani dokumen tersebut importer mengikatkan diri kepada bank tersebut untuk memperoleh hasil penjualan barang-barang guna melunasi pembayaran dokumen pengapalan tersebut kepada bank, selama barang belum laku maka hak atas barang masih tetap dimiliki oleh bank.

2) Prosedur Impor Secara Umum

Menurut Roselyne Hutabarat (1995) prosedur impor secara umum antara lain:

1. Importir menempatkan order pada eksportir
2. Importir meminta bank membuka L/C untuk eksportir (*opening bank*)
3. Importir menyelesaikan persyaratan-persyaratan pembukaan L/C pada *opening Bank*
4. Importir menerima pemberitahuan bahwa tibanya dokumen-dokumen pengapalan dari *opening bank* yang dikirim oleh *advising/negotiating Bank*
5. Importir menyelesaikan formulir-formulir impor dan perhitungan-perhitungan asuransi, bea masuk, dan pajak.

6. Importir melakukan penyetoran pajak, bea cukai, dan lain-lain
7. Importir menebus dokumen-dokumen pengapalan dengan melakukan pembayaran.
8. Importir menyerahkan bukti penyelesaian formulir impor dan pelunasan pajak atau bea masuk kepada bea cukai untuk memperoleh *Delivery Order*
9. Importir menyerahkan *Delivery Order* dan *Bill of Lading* kepada maskapai pelayaran untuk mengeluarkan barang dengan atau tanpa perusahaan ekspedisi
10. Importir mengajukan klaim rugi kepada pihak eksportir atau kepada pihak asuransi jika terdapat kehilangan atau kerusakan barang
11. Importir melunasi pembayaran pada tanggal jatuh tempo kalau pembayaran belum diselesaikan sebelumnya dengan bank.

### 3) Cara Pembayaran Impor

Salah satu cara pembayaran dalam kegiatan ekspor impor adalah *Letter of Credit* (L/C). Meskipun L/C bukan satu-satunya cara pembayaran yang dapat dilakukan namun peranan L/C tetap penting karena dengan cara pembayaran ini dapat memberikan rasa aman, baik bagi pihak eksportir, maupun bagi pihak importer. Eksportir merasa aman karena pembayaran atas barang-barang yang dikirimkan kepada importir ada kepastiannya. Hal ini disebabkan pengiriman atas barang baru akan dilaksanakan oleh pihak penjual apabila ia telah memperoleh pemberitahuan dari pihak bank tentang adanya pembukaan kredit yang diperuntukkan baginya. Sedangkan pihak importir dapat merasa aman karena pembayaran terhadap jual-beli tersebut baru akan direalisasikan oleh bank apabila

penjual telah menyerahkan dokumen-dokumen atas barang yang dimaksud sesuai dengan perjanjian.

Berdasarkan ketentuan Pasal 3 PP No. 1 tahun 1982 jo. SK Menteri Perdagangan dan Koperasi No. 27/1/1982 yang dikutip oleh Munir Fuady (2002) tata cara pembayaran dalam transaksi ekspor impor dapat dilaksanakan dengan:

1. Pembayaran di muka (*advance payment*)
2. *Letter of Credit* (L/C)
3. *Wesel inkaso* (*Collection Draft*)
4. *Document Againsts Payment* (D/P)
5. *Document Againsts Acceptance* (D/A)
6. Perhitungan kemudian (*Open Account*)
7. Konsinyasi
8. Cara pembayaran lain yang lazim dalam perdagangan luar negeri sesuai dengan kesepakatan antara penjual dan pembeli.

Menurut Munir Fuady (2002:19) dalam hal cara pembayaran dimuka, importir berpeluang untuk memperoleh kerugian, sebaliknya hal ini dapat mendatangkan keuntungan bagi pihak eksportir. Hal ini disebabkan karena dalam cara pembayaran ini Importir melakukan pembayaran terlebih dahulu sebelum eksportir mengirimkan barangnya. Cara pembayaran seperti ini sebaiknya dilakukan antara importir dan eksportir yang sudah saling kenal dan saling percaya, ataupun untuk jumlah impor barang yang relatif kecil.

Cara pembayaran dengan *Letter of Credit* merupakan sistem yang sering dipergunakan. Bank penerbit atas permintaan dan atas beban importir

mengeluarkan alat atau surat untuk kepentingan eksportir. Bank penerbit melakukan pembayaran kepada pihak eksportir melalui bank di negara eksportir.

Sistem pembayaran dengan menggunakan L/C ini merupakan sistem yang paling aman dan memberikan kepastian kepada kedua belah pihak, baik pihak importir ataupun pihak eksportir. Pembukaan L/C ini menimbulkan hak dan kewajiban dari pihak yang terkait yaitu ekportir, importir, dan bank, yakni eksportir tidak dapat mengambil uang di bank jika ia tidak dapat menunjukkan dokumennya, sebaliknya pihak importir tidak dapat mengambil barangnya apabila ia tidak dapat menunjukkan dokumennya terhadap bank. Seperti diketahui bahwa latar belakang sistem ini dipakai karena situasi alam yang menyebabkan munculnya cara pembayaran seperti ini, yaitu:

1. Pihak penjual merasa berkeberatan untuk melepaskan barangnya sebelum menerima pembayaran, sedangkan pembeli merasa berkeberatan untuk melakukan pembayaran sebelum memperoleh penyerahan atas barang
2. Melaksanakan kebersamaan antara pembayaran atas harga barang dengan penyerahan nyata barang sangat sukar untuk dilaksanakan karena tempat (negara) antara satu pihak dengan yang lainnya jaraknya begitu jauh. Oleh karena itu timbul suatu usaha dengan dilakukannya pembayaran harga atas dokumen-dokumen atas hak, yang dinamakan dengan penyerahan yuridis.

Sistem pembayaran dengan menggunakan wesek inkaso, maka bank atas perintah dari eksportir melakukan penagihan pembayaran atas harga barang.

Apabila penagihan ini disertai dengan pengiriman dokumen-dokumen kepada importir, maka disebut juga dengan *Documentary Collection/ Documentary Draft*.

Sedangkan apabila penagihan pembayaran atas harga barang tanpa disertai dengan pengiriman dokumen pada importir, maka dinamakan dengan *Clean Collection/Clean Draft*. Eksportir dapat meminta kepada bank yang meneruskan dokumen-dokumen tersebut kepada importir atas dasar pembayaran ataupun kondisi:

1. *Document against Payment (D/P)*, yaitu apabila importir telah melakukan pembayaran maka akan menerima penyerahan dokumen
2. *Document against Acceptance (D/A)*, yaitu apabila importir telah melakukan akseptasi terhadap wesel maka akan menerima penyerahan dokumen.

Cara pembayaran dengan perhitungan kemudian (*Open Account*), yaitu pembayaran dilakukan di kemudian hari pada tanggal yang telah ditentukan, atau dengan cara memindahkan rekening importir ke dalam rekening eksportir. Cara pembayaran ini dapat menimbulkan keuntungan sepihak bagi importir, karena ia dapat mengambil barang setelah menerima dokumen-dokumen dari eksportir.

Sebaliknya sistem ini dapat menimbulkan kerugian bagi eksportir karena masih menunggu pembayaran yang tergantung pada importir. Biasanya sistem ini dilakukan antara importir dan eksportir yang sudah saling percaya atau berada di bawah satu perusahaan induk.

Selanjutnya ialah cara pembayaran dengan konsinyasi. Pembayaran dengan konsinyasi yaitu pembayaran yang dilakukan oleh importir kepada eksportir apabila barang tersebut sudah terjual. Artinya eksportir mengirimkan barangnya terlebih dahulu kepada importir.

Munir fuady (2002:17) menjelaskan bahwa pemerintah tidak akan membatasi penggunaan cara pembayaran yang lain berdasarkan kesepakatan bersama, bahkan

memberikan kelonggaran-kelonggaran agar frekuensi kegiatan perdagangan internasional khususnya ekspor non migas semakin meningkat untuk menambah devisa negara dan berguna bagi jalannya pembangunan nasional. Inilah sebenarnya yang menjadi tujuan utama adanya kebijaksanaan untuk membebaskan penggunaan cara-cara pembayaran yang digunakan dalam kegiatan perdagangan internasional.

Sistem pembayaran dapat dilakukan dengan cara pembayaran lain yang dilakukan berdasarkan kesepakatan para pihak yang akan mengadakan transaksi perdagangan ekspor impor. Pembayaran dapat dilakukan dengan memilih salah satu cara pembayaran yang ada yang dianggap sesuai dan memberikan banyak keuntungan bagi perusahaan yang dipimpinya.

#### 4) Ekspedisi Muatan Kapal Laut

Menurut Peraturan Menteri Perhubungan Nomor KM 15 Tahun 2007 tentang Penyelenggaraan dan Pengusahaan Tally di Pelabuhan, Ekspedisi Muatan Kapal Laut (EMKL) ialah kegiatan usaha yang mengurus dokumen dan melaksanakan pekerjaan yang berkaitan dengan penerimaan dan penyerahan muatan yang diangkut melalui laut. Jadi, tugas EMKL pada dasarnya adalah dimulai dari pengurusan dokumen-dokumen terkait impor sampai barang tersebut tiba dipelabuhan dan menyerahkan barang atau muatan ke gudang milik perusahaan yang mengimpor barang tersebut.

#### 4. *Supply Chain* (Rantai Pasok)

##### 1) Pengertian *Supply Chain* (Rantai Pasok)

Menurut Chopra dan Mendl (2013:14) rantai pasok memiliki sifat yang dinamis namun melibatkan tiga aliran yang konstan, yaitu aliran informasi, produk, dan uang. Disamping itu, Chopra dan Mendl juga menjelaskan bahwa tujuan utama dari setiap rantai pasok adalah untuk memenuhi kebutuhan konsumen dan menghasilkan keuntungan. Menurut Pujawan (2010:5) *Supply Chain* adalah jaringan perusahaan-perusahaan yang secara bersama-sama bekerja untuk menciptakan dan menghantarkan suatu produk ke tangan pemakai akhir. Perusahaan-perusahaan tersebut biasanya termasuk *supplier*, pabrik, *distributor*, toko atau ritel, serta perusahaan-perusahaan pendukung seperti perusahaan jasa dan logistik.

##### 2) Pengertian Manajemen Rantai pasok (*Supply chain management*)

Manajemen Rantai pasok (*Supply chain management*) adalah sebuah 'proses payung' di mana produk diciptakan dan disampaikan kepada konsumen dari sudut struktural. Sebuah *supply chain* (rantai pasok) merujuk kepada jaringan yang rumit dari hubungan yang mempertahankan organisasi dengan rekan bisnisnya untuk mendapatkan sumber produksi dalam menyampaikan kepada konsumen (Kalakota, 2000).

Tujuan yang hendak dicapai dari setiap rantai pasok adalah untuk memaksimalkan nilai yang dihasilkan secara keseluruhan (Chopra, 2000). Rantai pasok yang terintegrasi akan meningkatkan keseluruhan nilai yang dihasilkan oleh rantai pasok tersebut.

Menurut (Turban,2004) terdapat 3 macam komponen rantai suplai, yaitu:

1. Rantai pasok Hulu/*Upstream supply chain*

Bagian *upstream* (hulu) *supply chain* meliputi aktivitas dari suatu perusahaan manufaktur dengan para penyalurnya (yang mana dapat manufaktur, assembler, atau kedua-duanya) dan koneksi mereka kepada para penyalur mereka (para penyalur *second-trier*). Hubungan para penyalur dapat diperluas kepada beberapa strata, semua jalan dari asal material (contohnya bijih tambang, pertumbuhan tanaman). Di dalam *upstream supply chain*, aktivitas yang utama adalah pengadaan.

2. Manajemen Internal Rantai pasok/*Internal supply chain management*

Bagian dari *internal supply chain* meliputi semua proses pemasukan barang ke gudang yang digunakan dalam mentransformasikan masukan dari para penyalur ke dalam keluaran organisasi itu. Hal ini meluas dari waktu masukan masuk ke dalam organisasi. Di dalam rantai pasok internal, perhatian yang utama adalah manajemen produksi, pabrikasi, dan pengendalian persediaan.

3. Segmen Rantai pasok Hilir/*Downstream supply chain segment*

*Downstream* (arah muara) *supply chain* meliputi semua aktivitas yang melibatkan pengiriman produk kepada pelanggan akhir. Di dalam *downstream supply chain*, perhatian diarahkan pada distribusi, pergudangan, transportasi, dan *after-sales-service*.

3) Aktivitas/Fungsi

Manajemen rantai pasok ialah pendekatan antar-fungsi (*cross functional*)

untuk mengatur pergerakan material mentah kedalam sebuah organisasi dan pergerakan dari barang jadi keluar organisasi menuju konsumen akhir. Secara garis besar, fungsi manajemen ini bias dibagi tiga, yaitu distribusi, jejaring dan perencanaan kapasitas, dan pengembangan rantai suplai (Harrison, 1995).

#### 4) Strategis

Keputusan strategis yang dapat dilakukan dalam sistem rantai pasok diantaranya:

1. Optimalisasi jaringan strategis, termasuk jumlah, lokasi, dan ukuran gudang, pusat distribusi dan fasilitas
2. Rekanan strategis dengan pemasok suplai, distributor, dan pelanggan, membuat jalur komunikasi untuk informasi amat penting dan peningkatan operasional seperti cross docking, pengapalan langsung dan logistik orang ketiga.
3. Rancangan produk yang terkoordinasi, jadi produk yang baru ada bisa diintegrasikan secara optimal ke rantai suplai, manajemen muatan.
4. Keputusan dimana membuat dan apa yang dibuat atau beli.
5. Menghubungkan strategi organisasional secara keseluruhan dengan strategi pasokan/suplai.

#### 5) Arus Material dan Informasi

Tujuan dalam rantai pasok ialah memastikan material terus mengalir dari sumber ke konsumen akhir. Bagian-bagian (parts) yang bergerak di dalam rantai pasok haruslah berjalan secepat mungkin. Dan dengan tujuan mencegah terjadinya penumpukan inventori di satu lokal, arus ini haruslah diatur sedemikian rupa agar

bagian-bagian tersebut bergerak dalam koordinasi yang teratur. Istilah yang sering digunakan ialah synchronous (Knill, 1992).

Teknologi informasi memungkinkan pembagian cepat dari data permintaan dan penawaran. Dengan membagi informasi di seluruh rantai pasok konsumen akhir, kita bisa membuat sebuah rantai permintaan, diarahkan pada penyediaan nilai konsumen yang lebih. Tujuannya ialah mengintegrasikan data permintaan dan suplai jadi gambaran yang akurasi sudah meningkat dapat diambil tentang sifat dari proses bisnis, pasar dan konsumen akhir. Integrasi ini sendiri memungkinkan peningkatan keunggulan kompetitif. Jadi dengan adanya integrasi ini dalam rantai pasok akan meningkatkan ketergantungan dan inventori minimum (Harrison, 1995).

#### 6) Penggerak Supply Chain

Supply chain memiliki penggerak yang sangat berpengaruh terhadap performa supply chain itu sendiri. Menurut Chopra dan Meindl (2013: 53) penggerak supply chain adalah sebagai berikut :

##### i. *Facilities*

Fasilitas adalah tempat – tempat dalam jaringan supply chain dimana inventory disimpan, dirakit atau diproduksi. Dua jenis umum fasilitas adalah tempat produksi dan tempat penyimpanan. Bila perusahaan memiliki tingkat efisiensi yang tinggi, maka memiliki lebih sedikit gudang. Jadi penentuan mempunyai dampak yang lebih besar dalam tingkat responsifitas dan efisiensi supply chain (Chopra dan Meindl, 2013: 53).

Menurut Chopra dan Meindl (2013: 57) komponen dari keputusan mengenai fasilitas adalah:

a) Role Peran perusahaan yaitu harus memutuskan fasilitas produksi apakah akan fleksibel, berdedikasi, atau berkombinasi. Kapasitas fleksibilitas digunakan untuk berbagai jenis produk tetapi kurang efisien, sedangkan kapasitas dedicated digunakan hanya untuk jumlah terbatas dari produk tetapi lebih efisien. Untuk fasilitas perusahaan harus memutuskan apakah mereka harus memilih *crossdocking facilities* atau *storage facilities*:

- *Stock keeping unit (SKU) Storage*

Gudang tradisional yang menyimpan segala macam produk dalam suatu tempat.

- *Job lot storage*

Yaitu suatu metode penyimpanan persediaan dimana semua produk – produk yang berbeda dibutuhkan untuk suatu pekerjaan khusus atau memuaskan konsumen tipe khusus, disimpan bersama – sama.

- *Crossdocking*

Yaitu sebuah metode, dimana barang sebenarnya tidak disimpan dalam fasilitas (gudang) perusahaan. Truk dari pemasok barang, tiap – tiap hari truk tersebut membawa jenis – jenis yang berbeda dari barang yang dipesan, diangkut menuju fasilitas perusahaan, kemudian dari sana dipecah menjadi bagian – bagian kecil dan dengan cepat diangkut ke retailer menggunakan truk – truk yang berisi barang – barang yang beragam dari truk – truk – truk sebelumnya.

b) *Location*

Penentuan kesempatan dimana suatu perusahaan menentukan lokasi fasilitasnya merupakan bagian yang sangat besar dalam langkah desain supply chain. Penentuan lokasi secara ekonomis, sedangkan penentuan lokasi secara desentralisasi akan menjadi lebih responsif dalam permintaan konsumen.

c) *Capacity*

Perusahaan juga harus menentukan seberapa kapasitas dari fasilitas yang dimiliki akan menjadi perusahaan tersebut menjadi lebih responsif, demikian pula sebaliknya.

ii. *Inventory*

Chopra dan Meindl (2013: 53) mendefinisikan inventory adalah semua bahan-bahan mentah, dalam proses, dan barang-barang yang telah diselesaikan dalam rantai pasok. Inventory merupakan salah satu penggerak supply chain yang penting karena perubahan kebijakan inventory dapat merubah secara drastis tingkat responsifitas dan efisien supply chain.

Menurut Chopra dan Meindl (2013: 60) komponen dari keputusan mengenai inventory adalah:

- *Cycle Inventory*

*Cycle inventory* adalah jumlah rata – rata dari inventory yang digunakan untuk memenuhi permintaan dalam suatu waktu. Misalnya dalam sebulan memerlukan 10 buah truk bahan baku yang dipesan tiap 3 hari. Ini tergantung dari strategi *supply chain* apa yang mereka terapkan

(responsif atau efisiensi) dengan memperhitungkan *ordering cost* (biaya pesan) dan *holding cost* (biaya penyimpanan).

- *Safety Inventory*

*Safety inventory* ini dibuat untuk berjaga – jaga terhadap perkiraan akan kelebihan permintaan. Ini digunakan untuk mengatasi ketidakpastian akan permintaan yang tinggi.

- *Seasonal Inventory*

*Seasonal inventory* adalah *inventory* yang dibuat untuk mengatasi keragaman yang dapat diprediksi dalam permintaan. Perusahaan yang menggunakan *seasonal inventory* akan membangun *inventory* mereka pada periode permintaan akan barang rendah dan menyimpannya untuk periode permintaan akan barang yang tinggi, dimana pada saat permintaan tinggi dimana mereka tidak dapat memproduksi semua barang untuk memenuhi permintaan.

- iii. *Transportation*

Chopra dan Meindl (2013: 53), Transportasi adalah memindahkan *inventory* dari titik satu ke titik dalam *supply chain*. Transportasi terdiri dari banyak kombinasi dari model dan bentuk yang memiliki keunggulan masing – masing.

Pemilihan transportasi juga mempunyai dampak yang besar dalam tingkat responsibilitas dan efisiensi *supply chain*.

Menurut Chopra dan Meindl (2013: 62) komponen dari keputusan mengenai transportasi yakni:

a. *Mode of Transportation*

*Mode of Transportation* adalah cara – cara dimana sebuah produk dipindahkan dari satu lokasi dalam jaringan supply chain ke tempat lain.

Terdapat 5 cara dasar transportasi yang dapat dipilih yaitu:

1. Udara

Udara merupakan cara transportasi yang paling cepat, tetapi memiliki biaya yang mahal.

2. Truk

Sebagian besar barang produksi diangkut oleh truk – truk. Salah satu kelebihan yang dimiliki oleh truk adalah fleksibilitas pengirimannya.

Perusahaan yang sudah mengadopsi program JIT pada tahun – tahun terakhir telah meningkatkan perhatian mereka pada pengendara truk.

3. Kereta

Kereta cara mudah yang digunakan untuk jumlah barang yang besar.

4. Kapal

Kapal cara yang paling lambat tetapi sering menjadi pilihan paling ekonomis untuk pengiriman dalam jumlah yang besar ke luar negeri.

5. Pipa saluran

Pipa saluran biasanya digunakan untuk menyalurkan minyak dan gas.

b. *Route and Network selection*

*Route* adalah jalur jalan dimana sebuah produk dikirimkan dan *network* adalah kumpulan lokasi dan *route* dimana produk – produk dapat dikirimkan. Perusahaan membuat beberapa keputusan mengenai *route* pada saat langkah desain *supply chain*.

#### iv. *Information*

Informasi terdiri dari data dan analisis yang berkaitan dengan *inventory*, transportasi, fasilitas, dan pelanggan diseluruh *supply chain*. Informasi menyajikan pihak manajemen kesempatan untuk membuat *supply chain* lebih responsif dan efisien. Informasi secara potensial adalah penggerak terbesar performa *supply chain*, Chopra dan Meindl (2013: 54):

Menurut Chopra dan Meindl (2013: 64) komponen dari keputusan mengenai informasi yakni:

##### a) Push versus pull

Sistem push biasanya menggunakan peramalan untuk jadwal produksi, jadwal kepada pemasoknya untuk menentukan kapan, jenis dan banyak barang yang dikirimkan ke perusahaan, sedangkan sistem pull menggunakan informasi atas permintaan aktual konsumen, sehingga perusahaan dapat dengan tepat memenuhi permintaan tersebut.

##### b) *Coordinating and information sharing*

Koordinasi dari *supply chain* terjadi ketika semua tingkatan dari *supply chain* bekerja menuju tujuan yang maksimal keuntungan total *supply chain* dibandingkan dengan bekerja sendiri – sendiri. Kekurangan koordinasi berpengaruh pada kerugian yang besar atas keuntungan *supply chain*. Ini bisa

dilakukan dengan pertukaran data antara tiap – tiap bagian dalam *supply chain* itu sendiri.

c) *Sales and operations planning*

*Sales and operations planning* adalah proses menciptakan rantai pasokan secara keseluruhan untuk memenuhi tingkat permintaan yang diantisipasi. Proses dimulai dengan penjualan dan pemasaran yang berkomunikasi untuk kebutuhan rantai pasok.

d) *Enabling Technologies*

Untuk mencapai informasi sharing dan integrasi dalam *supply chain* maka terdapat teknologi – teknologi yang digunakan yaitu:

- *Electronic data Interchange (EDI)*

EDI memungkinkan perusahaan menjadi lebih efisien, juga menurunkan waktu yang dibutuhkan produk untuk sampai ke konsumen, transaksi menjadi lebih akurat dan lebih cepat dibandingkan tanpa EDI.

- *The Internet*

Internet sendiri mendukung penggunaan EDI. Dengan internet maka akan menjadi sebuah faktor yang penting dalam *supply chain*

- *Enterprise Resources Planning (ERP)*

Sistem ERP ini menyediakan pelacakan transaksi dan kemampuan melihat secara keseluruhan atas informasi dari tiap – tiap bagian perusahaan dan memungkinkan *supply chain* membuat keputusan yang cerdas.

- *Supply chain management (SCM) software*

Yaitu program yang menyediakan dukungan terhadap analisis keputusan dalam penambahan kemampuan melihat secara keseluruhan terhadap informasi.

- *Radio frequency identification (RFID)*

Terdiri dari radio aktif dan pasif yang diterapkan ke dalam item untuk dilacak dan RF *reader/emitter*. Sebuah radio pasif menarik *energy* dari pembaca, sedangkan radio aktif memiliki *battery* sendiri dan menarik daya dari itu.

- v. *Sourcing*

*Sourcing* adalah pilihan yang melakukan kegiatan rantai pasokan tertentu seperti produksi, penyimpanan, transportasi, atau manajemen informasi.

Keputusan *sourcing* mempengaruhi respon dan efisiensi rantai pasokan. Menurut Chopra dan Meindl (2013: 67) komponen dari keputusan mengenai *sourcing* yakni:

- *In-House or Outsource*

Keputusan *sourcing* paling penting bagi perusahaan yaitu untuk melaksanakan tugas *in-house or outsource* ke pihak ketiga. Cara terbaik adalah untuk melakukan *outsource* yaitu jika meningkatnya pertumbuhan total rantai pasok yang signifikan dengan resiko yang sedikit.

- *Supplier selection*

Manajer harus memutuskan jumlah pemasok mereka untuk kegiatan tertentu dan harus mengidentifikasi kriteria pemasok.

### • *Procurement*

*Procurement* adalah proses untuk memperoleh barang dan jasa dalam rantai pasok. Manajer harus menyusun pengadaan dengan tujuan meningkatkan kelebihan *supply chain*.

## 5. Sistem Pengendalian Intern

### 1) Pengertian Sistem Pengendalian Intern

Menurut Baridwan (1990: 13), sistem pengendalian intern adalah:

“Dalam arti sempit, pengawasan intern merupakan pengecekan penjumlahan, baik penjumlahan mendatar (*crossfooting*) maupun penjumlahan menurun (*footing*). Dalam artian luas, pengawasan intern tidak hanya meliputi pekerjaan pengecekan tetapi meliputi semua alat-alat yang digunakan manajemen untuk mengadakan pengawasan.”

Laporan *Commite of Sponsoring Organization* (COSO) dalam Boynton, Johnson, dan Kell dalam buku *Modern Auditing* (2003) juga mendefinisikan pengendalian internal sebagai:

“Suatu proses, yang dilaksanakan oleh dewan direksi, manajemen, dan personel lainnya dalam suatu entitas, yang dirancang untuk menyediakan keyakinan yang memadai berkenaan dengan pencapaian tujuan dalam kategori berikut : keandalan pelaporan keuangan, kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku, dan efektivitas dan efisiensi operasi”

Menurut Mulyadi (2008: 163) sistem pengendalian intern adalah:

”Struktur organisasi, metode, dan ukuran-ukuran yang dikoordinasikan untuk menjaga kekayaan organisasi, mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi, mendorong efisiensi dan mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen.”

Dari uraian di atas dapat diketahui bahwa sistem pengendalian internal ialah suatu proses yang dijalankan oleh seluruh personel dalam perusahaan yang meliputi struktur organisasi, kebijakan, peraturan dan lain sebagainya yang

diterapkan guna menjaga kekayaan perusahaan, keandalan informasi, serta efisiensi dan efektivitas kegiatan operasional. Maka, dapat disimpulkan tujuan yang hendak dicapai dengan adanya pengawasan intern, yaitu: (a) menjaga kekayaan perusahaan/organisasi; (b) mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi; (c) terdapat efisiensi dalam pelaksanaan prosedur; dan (d) mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen.

## 2) Unsur-unsur Sistem Pengendalian Intern

Suatu sistem pengendalian intern yang handal, harus meliputi hal-hal sebagai berikut (Mulyadi, 2008: 164):

1) Struktur organisasi yang memisahkan tanggung jawab fungsional secara tegas.

Suatu dasar yang berguna dalam menyusun struktur organisasi perusahaan adalah pertimbangan bahwa organisasi itu harus fleksibel, dalam arti memungkinkan adanya penyesuaian tanpa harus mengadakan perubahan total.

Selain itu, organisasi yang disusun harus dapat menunjukkan garis-garis wewenang dan tanggung jawab yang jelas, dan tidak terjadi *overlap* fungsi masing-masing bagian. Untuk dapat memenuhi syarat bagi adanya suatu pengawasan yang baik, hendaknya struktur organisasi dapat memisahkan fungsi-

fungsi operasional, penyimpanan, dan pencatatan. Pemisahan fungsi ini diharapkan dapat mencegah timbulnya kecurangan-kecurangan dalam perusahaan (Baridwan, 1990: 14). Pembagian tanggung jawab fungsional dalam organisasi didasarkan pada prinsip-prinsip ini:

- c. Harus dipisahkan fungsi-fungsi operasi dan penyimpanan dari fungsi akuntansi
- d. Suatu fungsi tidak boleh diberi tanggung jawab untuk melaksanakan semua tahap suatu transaksi.

2) Sistem wewenang dan prosedur pembukuan yang memberikan perlindungan yang cukup terhadap kekayaan, utang, pendapatan, dan biaya.

Dalam organisasi, setiap transaksi hanya terjadi atas dasar otorisasi dari pejabat yang memiliki wewenang untuk menyetujui transaksi tersebut. Oleh karena itu, dalam organisasi harus dibuat sistem yang mengatur pembagian wewenang untuk otorisasi atau terlaksananya setiap transaksi. Media yang digunakan untuk merekam penggunaan wewenang untuk memberikan otorisasi ialah formulir.

- 3) Praktik-praktik yang sehat dalam melaksanakan tugas dan fungsi setiap unit organisasi.

Praktik - praktik sehat yang dimaksud adalah setiap pegawai dalam perusahaan, melaksanakan tugasnya sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan (Baridwan, 1990: 15).

Cara yang ditempuh perusahaan antara lain (Mulyadi, 2008: 167-170):

- a) Penggunaan formulir bernomor urut cetak yang pemakaiannya harus dipertanggungjawabkan oleh yang berwenang.
- b) Pemeriksaan mendadak dilaksanakan tanpa pemberitahuan terlebih dahulu kepada pihak yang akan diperiksa, dengan jadwal yang tidak teratur.
- c) Setiap transaksi tidak boleh dilaksanakan dari awal sampai akhir oleh satu bagian, tanpa ada campur tangan dari orang atau unit organisasi lain.
- d) Perputaran jabatan diadakan secara rutin untuk menjaga independensi pejabat dalam melaksanakan tugasnya, sehingga persekongkolan dapat dihindari.
- e) Keharusan mengambil cuti bagi karyawan yang berhak.

- f) Secara periodik diadakan pencocokan fisik kekayaan dengan catatannya.
- g) Pembentukan unit organisasi yang bertugas untuk mengecek keefektifan unsur-unsur pengendalian intern yang lain.
- 4) Karyawan yang mutunya sesuai dengan tanggung jawabnya.

Tingkat kecakapan pegawai mempengaruhi sukses atau tidaknya suatu sistem pengendalian intern. Pegawai yang cakap, dapat diperoleh dengan mengadakan seleksi jika ada penerimaan pegawai baru, dan diadakan latihan-latihan bagi pegawai untuk meningkatkan kecakapan. Bagaimanapun baiknya struktur organisasi, sistem otorisasi, dan prosedur pencatatan, serta berbagai cara yang diciptakan untuk mendorong praktik yang sehat, semua tergantung pada manusia yang melaksanakannya. Jika perusahaan memiliki karyawan kompeten dan jujur, unsur pengendalian yang lain dapat dikurangi sampai batas yang minimum dan perusahaan mampu menghasilkan pertanggungjawaban yang dapat diandalkan.

Karyawan yang jujur dan ahli dalam bidangnya juga akan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan efisien dan efektif meskipun hanya sedikit unsur sistem pengendalian intern yang mendukungnya.

### 3) Keterbatasan Pengendalian Internal

Seperti yang telah disebutkan sebelumnya, pengendalian internal hanya dapat menyediakan keyakinan yang memadai, bukan keyakinan yang mutlak, sehingga dalam suatu pengendalian yang direncanakan oleh perusahaan, sebaik apapun pengendalian itu dirancang dan dioperasikan, akan terdapat suatu keterbatasan yang melekat (*inherent limitations*). Menurut Boynton, Johnson dan Kell dalam buku *Modern Auditing* jilid 2 (2003:375) keterbatasan dalam pengendalian internal adalah:

### 1. Kesalahan dalam pertimbangan

Terjadi apabila manajemen dan personil lainnya melakukan pertimbangan yang buruk dalam membuat suatu keputusan bisnis yang dikarenakan kurangnya informasi, keterbatasan waktu dan lainnya.

### 2. Kemacetan

Kemacetan disini diartikan sebagai adanya gangguan dalam pelaksanaan pengendalian internal, seperti kurangnya pemahaman karyawan, salah memahami instruksi, kekeliruan akibat kecerobohan, atau apabila terjadi perubahan sementara atau permanen dalam personel atau dalam sistem maupun prosedur.

### 3. Kolusi

Suatu pengendalian, tidak akan dapat berjalan secara efektif apabila terdapat individu yang melaksanakan pengendalian penting bertindak bersama untuk menutupi kecurangan sehingga tidak dapat terdeteksi oleh pengendalian internal.

### 4. Penolakan manajemen

Manajemen dapat mengesampingkan kebijakan atau prosedur tertulis untuk tujuan tidak sah seperti keuntungan atau meningkatkan presentasi mengenai kondisi keuangan entitas atau status ketaatan. Praktik penolakan termasuk membuat penyajian yang salah dengan sengaja kepada auditor dan lainnya seperti membuat dokumen palsu untuk mendukung transaksi penjualan fiktif.

### 5. Biaya versus manfaat

Biaya pengendalian internal suatu entitas seharusnya tidak melebihi manfaat yang diharapkan untuk diperoleh.

5) Komponen Sistem Pengendalian Internal menurut Kerangka COSO (COSO Framework)

Coso dalam Boynton dan Johnson (2006) ada 5 komponen sistem pengendalian internal yaitu sebagai berikut:

1. Lingkungan pengendalian (*Control Environment*)

Lingkungan pengendalian adalah pondasi dari komponen pengendalian internal lainnya yang menyediakan disiplin struktur. Faktor-faktor yang membentuk lingkungan pengendalian suatu entitas diantaranya adalah: 1) Integritas dan nilai etika, 2) Komitmen terhadap kompetensi, 3) Dewan direksi dan komite audit, 4) Filosofi manajemen dan gaya beroperasi, 5) Struktur organisasi, 6) Penetapan wewenang dan tanggung jawab, serta 7) Kebijakan dan praktik sumber daya manusia.

2. Penilaian risiko (*Risk Assesment*)

Penilaian risiko dilakukan oleh perusahaan untuk mengidentifikasi, menganalisa, dan mengelola berbagai risiko yang memengaruhi tercapainya tujuan perusahaan. hal ini dilakukan dengan mengidentifikasi perubahan kondisi eksternal dan internal perusahaan untuk selanjutnya dapat diidentifikasi tindakan yang diperlukan. Tujuan manajemen melakukan penilaian risiko adalah untuk 1) mengidentifikasi risiko 2) menempatkan pengendalian yang efektif dalam operasi untuk mengontrol risiko-risiko tersebut.

### 3. Informasi dan komunikasi (*Information and Communication*)

Informasi mengacu pada sistem akuntansi organisasi, yang terdiri dari metode dan catatan yang diciptakan untuk mengidentifikasi, mengumpulkan, menganalisis, mengklarifikasi, mencatat, dan melaporkan transaksi organisasi dan untuk memelihara akuntabilitas aktiva dan kewajiban yang terkait. Komunikasi terkait dengan memberikan pemahaman yang jelas mengenai semua kebijakan dan prosedur yang terkait dengan pengendalian.

### 4. Aktivitas pengendalian (*Control Activities*)

Boynton dan Johnson (2006) menyebutkan bahwa aktivitas pengendalian berkaitan dengan kebijakan dan prosedur yang membantu memastikan bahwa tindakan yang diperlukan berkenaan dengan risiko telah diambil untuk mencapai tujuan entitas. Aktivitas ini termasuk 1) pengendalian pengesahan, 2) pemisahan tugas, 3) pengendalian pemrosesan informasi, 4) pengendalian akses, 5) tinjauan kerja.

### 5. Pengawasan (*Monitoring*)

Boynton dan Johnson (2006) mengemukakan bahwa pengawasan adalah proses dimana kualitas rancangan pengendalian internal dan operasi dapat dinilai. Aktivitas pengawasan yang efektif biasanya mencakup: 1) program pengawasan berkelanjutan 2) evaluasi terpisah seperti audit terhadap struktur pengendalian internal dan catatan akuntansi, dan 3) melaporkan unsur pengendalian yang kurang kepada komite audit.

Evaluasi terhadap kelemahan yang dimiliki dapat dilakukan untuk mendukung asersi keefektifan sistem pengendalian internal yang berjalan.

## 6. Pembelian

### 1) Pengertian Pembelian

Aktivitas Pembelian sebenarnya merupakan aktivitas yang rentan terhadap masalah-masalah yang kompleks seperti barang yang dibeli tidak sesuai dengan standar yang diinginkan atau telah ditentukan, tidak tersedianya barang yang tepat waktu yang dapat menghambat operasional perusahaan, dan lain sebagainya.

Aktivitas pembelian yang tidak efektif akan menyebabkan perusahaan tidak memenuhi pesanan pelanggan, pembelian barang dengan biaya yang rendah tanpa memperdulikan kualitas, menumpuknya persediaan serta tidak adanya proses pengawasan dan pemeliharaan yang baik terhadap barang yang dibeli. Oleh karena itu, bagian pembelian suatu perusahaan harus menjamin bahwa bahan yang diterima tepat waktu dari pemasok, dalam kuantitas semestinya, dengan kualitas yang baik.

Pembelian (*purchasing*) atau yang juga bisa disebut dengan *procurement* (pengadaan barang) menurut Bodnar dan Hopwood (2001:323), yaitu:

“Procurement is the business process of selecting a source, ordering, and acquiring goods or services.”

Pendapat tersebut memberi arti bahwa pengadaan barang adalah suatu proses bisnis dalam memilih berbagai sumber daya, pemesanan dan perolehan barang atau jasa.

### 2) Sistem Akuntansi Pembelian

Mulyadi (2008: 299) menyatakan:

“Sistem akuntansi pembelian digunakan dalam perusahaan untuk pengadaan barang yang diperlukan oleh perusahaan. Transaksi pembelian dapat digolongkan menjadi dua: pembelian lokal dan impor. Pembelian lokal adalah pembelian dari pemasok dalam negeri, sedangkan pembelian impor adalah pembelian dari pemasok dari luar negeri.”

Dari pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa system akuntansi pembelian merupakan jaringan prosedur-prosedur pembelian yang mengatur cara-cara dalam melakukan semua pengadaan barang untuk memenuhi kebutuhan perusahaan. Selain itu, dapat disimpulkan juga bahwa pembelian dapat diklasifikasikan menjadi:

1) Pembelian Lokal

Yaitu pembelian yang pemasoknya berasal dari dalam negeri.

2) Pembelian Impor

Yaitu pembelian yang pemasoknya berasal dari luar negeri. Dalam pembelian impor ini, tidak semua pembeli melakukan pembelian impornya sendiri, ada juga yang melakukan pembelian impor melalui perusahaan yang sudah sering mengimpor jenis barang yang dibutuhkan (agen).

3) Jaringan Prosedur dalam Sistem Akuntansi Pembelian

Jaringan prosedur yang membentuk sistem akuntansi pembelian, yaitu (Mulyadi, 2008: 301):

1) Prosedur Permintaan Pembelian

Dalam prosedur ini fungsi gudang mengajukan permintaan pembelian dalam formulir Surat Permintaan Pembelian kepada fungsi pembelian. Untuk permintaan

barang langsung pakai (barang yang tidak disimpan di gudang), fungsi yang memakai barang mengajukan permintaan pembelian langsung ke fungsi pembelian dengan menggunakan Surat Permintaan Pembelian.

## 2) Prosedur Permintaan Penawaran Harga dan Pemilihan Pemasok

Dalam prosedur ini, fungsi pembelian mengirimkan Surat Permintaan Penawaran Harga kepada para pemasok untuk memperoleh informasi mengenai harga barang dan berbagai syarat pembelian yang lain, untuk memungkinkan pemilihan pemasok yang akan ditunjuk sebagai pemasok barang yang diperlukan oleh perusahaan.

## 3) Prosedur Order Pembelian

Dalam prosedur ini fungsi pembelian mengirim Surat Order Pembelian kepada pemasok yang dipilih dan memberitahukan kepada unit-unit organisasi lain dalam perusahaan mengenai order pembelian yang sudah dikeluarkan oleh perusahaan.

## 4) Prosedur Penerimaan Barang

Dalam prosedur ini fungsi penerimaan melakukan pemeriksaan mengenai jenis, kuantitas, dan mutu barang yang diterima dari pemasok, dan kemudian membuat Laporan Penerimaan Barang untuk menyatakan penerimaan barang dari pemasok tersebut.

## 5) Prosedur Distribusi Pembelian.

Prosedur ini meliputi distribusi rekening yang didebit dari transaksi pembelian untuk kepentingan pembuatan laporan manajemen.

#### 4) Fungsi / Bagian

Dalam suatu organisasi/perusahaan yang memiliki system akuntansi yang baik, dibutuhkan prosedur-prosedur yang memadai yang di dalamnya terdapat pembagian fungsi-fungsi dan bagian secara efisien dan efektif. Fungsi pada dasarnya adalah kegiatan ataupun tugas yang dilaksanakan oleh sebuah bagian dalam suatu organisasi/perusahaan, sedangkan bagian adalah pemangku fungsi yang bertanggung jawab melaksanakan fungsi tersebut. Berikut adalah beberapa fungsi yang terkait dalam transaksi pembelian menurut Mulyadi (2008: 300):

##### 1) Fungsi Gudang

Dalam sistem akuntansi pembelian, fungsi gudang bertanggung jawab untuk mengajukan permintaan pembelian sesuai dengan posisi persediaan yang ada di gudang dan untuk menyimpan barang yang telah diterima oleh fungsi penerimaan. Untuk barang-barang yang langsung pakai (tidak diselenggarakan persediaan barang di gudang), permintaan pembelian diajukan oleh pemakai barang.

##### 2) Fungsi Pembelian

Fungsi pembelian bertanggung jawab untuk memperoleh informasi mengenai harga barang, menentukan pemasok yang dipilih dalam pengadaan barang dan mengeluarkan order pembelian kepada pemasok yang dipilih.

##### 3) Fungsi Penerimaan

Fungsi penerimaan bertanggung jawab untuk melakukan pemeriksaan terhadap jenis, mutu, dan kuantitas barang yang akan diterima dari pemasok guna menentukan dapat atau tidaknya barang tersebut diterima perusahaan. Fungsi ini juga bertanggung jawab untuk menerima barang dari pembeli yang berasal dari transaksi retur penjualan.

#### 4) Fungsi Akuntansi

Fungsi akuntansi yang terkait dalam transaksi pembelian adalah fungsi pencatat utang dan fungsi pencatat persediaan. Dalam system akuntansi pembelian, fungsi pencatat utang bertanggung jawab untuk mencatat transaksi pembelian ke dalam Register Bukti Kas Keluar dan untuk menyelenggarakan arsip dokumen sumber (Bukti Kas Keluar) yang berfungsi sebagai catatan utang atau meyelenggarakan kartu utang sebagai buku pembantu utang. Fungsi pencatat persediaan dalam sistem akuntansi pembelian bertanggung jawab untuk mencatat kos persediaan barang yang dibeli ke dalam kartu persediaan.

#### 5) Dokumen / Formulir / Laporan

Dokumen yang digunakan dalam sistem akuntansi pembelian antara lain adalah (Mulyadi, 2008: 303-304):

##### 1) Surat Permintaan Pembelian

Merupakan formulir yang diisi oleh fungsi gudang atau fungsi pemakai barang untuk meminta fungsi pembelian melakukan pembelian barang dengan jenis, jumlah, dan mutu seperti yang disebut dalam surat tersebut.

##### 2) Surat Permintaan Penawaran Harga

Dokumen yang digunakan untuk meminta penawaran harga bagi barang yang pengadaannya tidak bersifat berulang kali terjadi (tidak repetitif), yang menyangkut jumlah rupiah pembelian yang besar.

##### 3) Surat Order Pembelian

Dokumen yang digunakan untuk memesan barang kepada pemasok yang telah dipilih.

#### 4) Laporan Penerimaan Barang

Dokumen yang dibuat oleh fungsi penerimaan untuk menunjukkan bahwa barang yang diterima dari pemasok telah memenuhi jenis, spesifikasi, mutu, dan kuantitas seperti yang tercantum dalam surat order pembelian.

#### 5) Surat Perubahan Order

Surat pemberitahuan resmi kepada pemasok untuk memberitahukan perubahan kuantitas, jadwal penyerahan barang, spesifikasi, penggantian (substitusi) atau hal lain yang bersangkutan dengan perubahan desain atau bisnis.

#### 6) Bukti Kas Keluar

Dokumen yang dibuat oleh fungsi akuntansi untuk dasar pencatatan transaksi pembelian.

#### 5) Hubungan Sistem Akuntansi Pembelian dan Sistem Pengendalian Intern

Hubungan sistem akuntansi pembelian dan sistem pengendalian intern merupakan sistem akuntansi terdiri dari jaringan prosedur yang merupakan kegiatan yang rutin dilakukan dalam suatu organisasi/perusahaan. Dalam pelaksanaan sistem akuntansi tersebut, diperlukan sistem lain yang berfungsi untuk mengendalikan keseluruhan sistem yang dibuat oleh manajemen, yang disebut sebagai sistem pengendalian intern. Sistem akuntansi adalah organisasi formulir, catatan, dan laporan yang dikoordinasi sedemikian rupa untuk menyediakan informasi keuangan yang dibutuhkan oleh manajemen guna memudahkan pengelolaan perusahaan (Mulyadi, 2008: 3). Sistem pengendalian intern sendiri meliputi struktur organisasi, metode, dan ukuran-ukuran yang

dikoordinasikan untuk menjaga kekayaan organisasi, mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi, mendorong efisiensi dan mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen (Mulyadi, 2008: 163).

Beberapa prinsip yang harus diterapkan dalam sistem pengendalian intern antara lain adalah:

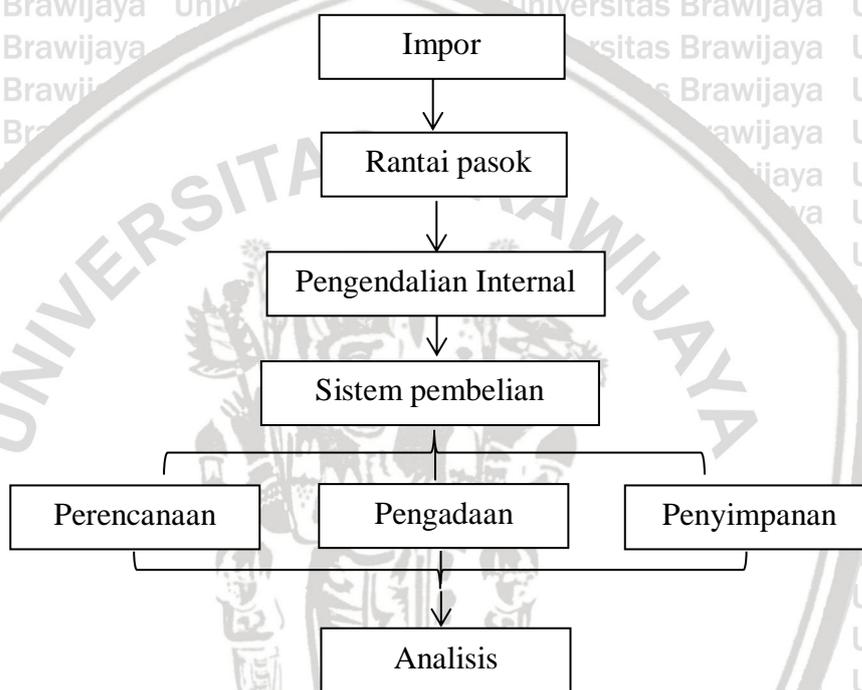
- (a) adanya pemisahan struktur organisasi secara tegas;
- (b) terdapat sistem wewenang dan prosedur pencatatan yang memberikan perlindungan pada seluruh aset organisasi;
- (c) adanya praktik yang sehat dalam pelaksanaan tugas dan fungsi setiap unit organisasi; dan
- (d) adanya karyawan yang cakap sesuai dengan bidang tanggung jawabnya.

Dengan adanya prinsip-prinsip ini, seluruh jaringan prosedur dapat dijalankan dengan efisien dan efektif, serta tidak menimbulkan bias ataupun *error* dan hal lain yang menyesatkan pada informasi dan laporan keuangan yang dihasilkan oleh sistem akuntansi tersebut.

Berdasarkan uraian dapat diambil kesimpulan, bahwa system akuntansi pembelian tidak sama dengan sistem pengendalian intern namun sistem akuntansi pembelian memiliki hubungan yang erat dengan sistem pengendalian intern. Yaitu dengan adanya pemisahan tanggung jawab dan pembagian wewenang, terdapat prosedur pencatatan pembelian yang telah ditetapkan oleh organisasi/perusahaan, serta terdapat tanggung jawab pada pelaksanaan tugas dan fungsi oleh tiap bagian organisasi, maka akan dihasilkan informasi mengenai pembelian yang reliabel

sehingga dapat dimanfaatkan oleh manajemen dan pihak-pihak lain yang membutuhkan informasi tersebut.

### C. KERANGKA PEMIKIRAN



**Gambar 3. Kerangka Pemikiran**

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2019



### BAB III

## METODOLOGI PENELITIAN

### A. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif dengan metode deskriptif yang mengacu pada studi kasus. Menurut Indriantoro dkk (1999:12), penelitian kualitatif ialah penelitian yang menekankan pada pemahaman mengenai masalah-masalah berdasarkan realitas atau natural *setting* yang holistik kompleks dan rinci.

Pendekatan kualitatif dalam penelitian bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian, misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah (Moloeng, 2012:6).

Artinya, data yang dikumpulkan bukan berupa angka, melainkan data yang berasal dari naskah wawancara, catatan lapangan, dokumen pribadi, catatan memo, dan dokumen resmi lainnya. Tujuan dari penelitian kualitatif ini adalah menggambarkan realita empirik dibalik fenomena secara mendalam, rinci, dan tuntas. Oleh karena itu, penggunaan pendekatan kualitatif dalam penelitian ini adalah dengan mencocokkan realita empirik dengan teori yang berlaku melalui metode deskriptif.

Metode deskriptif merupakan penelitian terhadap masalah-masalah berupa fakta-fakta saat ini dari suatu populasi (Indriantoro dkk, 1999:88). Menurut Whitney (2003:16), penelitian deskriptif mempelajari masalah-masalah dalam masyarakat, serta tata cara yang berlaku dalam masyarakat serta situasi-situasi

tertentu termasuk tentang hubungan-hubungan, kegiatan, sikap, pandangan, serta proses yang sedang berlangsung dan pengaruh-pengaruh dari suatu fenomena.

Metode deskriptif dalam penelitian ini digunakan untuk mengumpulkan informasi aktual secara rinci dan jelas dengan mengidentifikasi masalah dan memeriksa data-data sesuai kondisi dan situasi lapangan.

Adapun rancangan penelitian ini juga mengacu pada studi kasus. Menurut Indriantoro dkk (1999:26), studi kasus merupakan penelitian dengan karakteristik masalah yang terkait dengan latar belakang dan kondisi saat ini dari subjek yang diteliti, serta interaksinya dengan lingkungan. Tujuan dari penelitian studi kasus ini adalah melakukan penyelidikan secara mendalam mengenai subjek tertentu.

Subjek dalam hal ini adalah PT Petrosida Gresik sehingga kesimpulan yang dapat diambil dari hasil penelitian hanya berlaku pada subjek yang diteliti.

## **B. Fokus Penelitian**

Fokus penelitian dilakukan untuk membatasi masalah dalam penelitian agar pembahasannya tidak melebar. Penelitian ini membahas unsur-unsur pengendalian internal yang meliputi lingkungan pengendalian pada siklus rantai pasok. Lingkup penelitian ini hanya dilakukan pada sub bagian atau divisi yang terkait dengan siklus rantai pasok yang berasal dari kegiatan impor bahan baku PT Petrosida Gresik. Fokus penelitian lain yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Prosedur pelaksanaan siklus rantai pasok bahan baku secara impor oleh PT Petrosida

- a. Fungsi-fungsi yang terkait dengan sistem rantai pasok bahan baku impor.
- b. Informasi yang digunakan dalam siklus rantai pasok bahan baku impor.
- c. Dokumen yang digunakan dalam siklus rantai pasok bahan baku impor.
- d. Sistem dan prosedur siklus rantai pasok bahan baku impor.

## 2. Unsur-unsur pengendalian internal

Unsur-unsur pengendalian internal yang terkait dengan siklus rantai pasok bahan baku impor meliputi

- a. Lingkungan pengendalian
- b. Penilaian resiko
- c. Informasi dan komunikasi
- d. Aktivitas pengendalian
- e. Pengawasan

### C. Lokasi dan Situs Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT Petrosida Gresik yang berlokasi di Jl. KIG Raya Utara Kav.O No.5 Gresik 61151, Jawa Timur – Indonesia dengan nomor telepon 62-31 3981553, 3985541 – 42, 3985594, Fax 62-31 3981653, dan alamat email corporate@petrosida-gresik.com. Penelitian ini dilakukan pada departemen

Pengadaan dan Logistik PT Petrosida Gresik. Terkait dengan lokasi yang dipilih

oleh peneliti, peneliti menetapkan lokasi di PT Petrosida Gresik karena beberapa hal berikut:

1. PT Petrosida Gresik merupakan formulator produk pestisida, produsen pupuk, bahan kimia, enzim, dan produk berbasis bio untuk pertanian, perikanan dan peternakan yang merupakan anak perusahaan dari perusahaan BUMN di Indonesia.
2. Kegiatan pembelian bahan baku dilakukan secara impor.
3. Kantor pusat Petrosida Gresik merupakan pusat dari kantor perwakilan maupun gudang penyangga.
4. Data yang di dapatkan peneliti akan lebih tepat apabila peneliti lakukan di kantor pusat PT Petrosida Gresik.

#### **D. Jenis dan Sumber Data**

Sumber data merupakan subyek dimana data dapat diperoleh (Arikunto, 2010:172). Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder.

##### **1. Sumber Data Primer**

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari objek penelitian dengan cara meminta keterangan kepada pihak-pihak yang berwenang mengeluarkan data tersebut, maupun dengan jalan melakukan pengamatan dan pencatatan secara langsung pada objek yang diteliti. Data primer yang peneliti dapat diperoleh dari wawancara langsung dengan pihak yang terkait dalam kegiatan rantai pasok dan pengendalian internal

PT Petrosida Gresik. Peneliti menggunakan teknik *purposive sampling* dalam memilih sumber data. Teknik *purposive sampling* merupakan teknik dalam pengambilan sampel dengan memilih sampel sumber dengan kriteria tertentu. Data primer tersebut diperoleh berdasarkan sub bab Teknik Penentuan Informan adalah sebagai berikut:

1. Kepala Divisi Pengadaan Luar Negeri Departemen Pengadaan Barang dan Logistik.

2. Manajer Audit Internal departemen Audit Internal

2. Sumber Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari pihak-pihak lain yang sudah diolah dalam bentuk jadi dan relevan dengan penelitian ini, seperti literatur-literatur riset terdahulu, dokumentasi perusahaan, website resmi, literatur atau dari penelitian sebelumnya dan juga sumber-sumber lainnya. Data sekunder dalam penelitian ini didapatkan melalui dokumentasi, website resmi PT Petrosida Gresik, literature atau dari penelitian sebelumnya. Data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data yang terkait dengan siklus rantai pasok bahan baku impor dan sistem pengendalian internal perusahaan.

#### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan untuk penelitian ini berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi.

1. Wawancara

Menurut Creswell (2013) dalam wawancara kualitatif, penulis melakukan wawancara berhadapan-hadapan dengan narasumber, mewawancarai mereka dengan telepon, atau terlibat dalam *focus group interview* (interview dalam kelompok tertentu). Jenis wawancara yang dilakukan untuk penelitian menggunakan wawancara semi terstruktur guna menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat dan ide-idenya (Sugiono, 2013). Wawancara yang dilakukan peneliti adalah mengumpulkan data dengan bantuan daftar pertanyaan perdasarkan permasalahan yang telah dibuat peneliti namun tetap terbuka dan santai. Wawancara dilakukan dengan departemen terkait yaitu departemen Pengadaan Barang dan Logistik, dan Departemen Audit Internal.

## 2. Dokumentasi

Menurut Creswell (2013) dokumen ini bisa berupa dokumen publik seperti, Koran, makalah, laporan kantor atau dokumen privat. Dokumen yang digunakan untuk penelitian ini berupa dokumen yang diperlukan dalam siklus rantai pasok khususnya bidang pembelian bahan baku secara impor pada PT Petrosida Gresik. Dokumen tersebut meliputi:

- a. Dokumen internal merupakan data-data yang ada ditempat penelitian yaitu data-data terkait *flowchart* impor bahan baku, dokumen-dokumen impor, *company profile book*, dan lain-lain.
- b. Dokumen eksternal yang berupa literatur seperti buku, penelitian sebelumnya, dan juga waebsite resmi PT Petrosida Gresik.

## F. Teknik Penentuan Informan

Teknik penentuan informan yang paling sering digunakan salah satunya adalah teknik *purposive sampling*. *Purposive sampling* merupakan teknik atau cara pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Informan dalam penelitian ini adalah subjek yang menjadi sumber peneliti untuk memperoleh data terkait topik masalah yang diteliti. Subjek yang dimaksud dalam hal ini adalah orang yang menjadi sumber informasi. Orang – orang ini dianggap kompeten dan sengaja dipilih sebagai informan karena memiliki kapasitas dalam memberikan informasi data yang dibutuhkan peneliti. Kriteria informan dalam penelitian ini antara lain:

1. Telah bekerja di PT Petrosida sekurang-kurangnya selama 2 (dua) tahun.
2. Bekerja pada Divisi Audit Internal sekurang-kurangnya selama 2 (dua) tahun.
3. Mengetahui, memahami, dan terlibat aktif dalam siklus rantai pasok bahan baku impor.
4. Mengetahui, memahami, dan terlibat aktif dalam kegiatan pengendalian internal.

Berdasarkan pertimbangan kriteria-kriteria di atas peneliti menetapkan tiga informan sebagai narasumber, diantaranya:

1. Kepala Seksi Pengadaan Luar Negeri Departemen Pengadaan Barang dan Logistik, karena departemen pengadaan barang dan logistik merupakan departemen yang terlibat dalam pengadaan bahan baku. Terkhusus bahan baku impor, ditangani oleh Kepala Seksi Pengadaan Luar Negeri. Kasi Pengadaan Luar Negeri bertanggung jawab atas pelaksanaan kegiatan

Pengadaan Barang Luar Negeri yang dibutuhkan oleh perusahaan. Penentuan informan ini dilakukan untuk mengetahui siklus rantai pasok bahan baku impor yang telah dilaksanakan oleh PT Petrosida Gresik.

2. Manager departemen Audit Internal, karena merupakan pihak yang terlibat aktif dalam sistem pengendalian internal pada PT Petrosida Gresik. Manager Audit Internal Bertanggung jawab atas:

- a. Terselenggaranya kegiatan Audit Operasional dan Audit Administrasi berbasis risiko
- b. Terelenggaranya fungsi sebagai pendamping dan pendukung data bagi auditor eksternal
- c. Terselenggaranya manajemen risiko
- d. Memastikan penerapan dan penilaian atau *Self Assesment Good Corporate Governance*.
- e. Internal Audit Sistem Manajemen Terintegrasi (QHSE)
- f. Terselenggaranya penugasan khusus atas Sistem Pelaporan Pelanggaran/*Whistleblowing System (SPP/WBS)*

Penentuan informan ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana penerapan sistem pengendalian internal yang telah dilaksanakan oleh PT Petrosida dan pengaruhnya bagi perusahaan.

3. Manager departemen Pengadaan Barang dan Logistik, karena manager Pengadaan Barang Logistik merupakan orang yang memiliki jabatan tinggi terkait siklus rantai pasok. Manager Pengadaan Barang dan logistik bertanggung jawab atas:

- a. Pelaksanaan kegiatan pengadaan barang dalam negeri dan luar negeri yang dibutuhkan oleh perusahaan
- b. Pelaksanaan kegiatan pengadaan jasa material dan non material yang dibutuhkan oleh perusahaan
- c. Pelaksanaan kegiatan gudang bahan dan material.

Informan ini dipilih karena dianggap memiliki wewenang dalam menentukan keputusan atas sebuah masalah yang terjadi sehingga tercapai sebuah kesepakatan bersama untuk mencapai tujuan perusahaan.

## G. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat yang digunakan untuk mengumpulkan data yang diperlukan dalam penelitian. Instrumen data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

### 1. Pedoman Wawancara

Daftar pertanyaan yang digunakan peneliti untuk mendapatkan sumber data primer dengan melakukan wawancara pada narasumber sehingga mendapatkan garis besar informasi yang sesuai kebutuhan dalam topik penelitian.

### 2. Pedoman Observasi

Serangkaian pengamatan secara langsung pada lapangan yang dilakukan oleh peneliti dengan cara mencatat peristiwa yang berkaitan dengan objek penelitian untuk dianalisis.

### 3. *Field Note* (Buku catatan)

Catatan lapangan yang peneliti gunakan untuk mencatatkan segala sumber informasi yang dikumpulkan dari pengamatan lapangan sehingga dapat dikembangkan sebagai tambahan data.

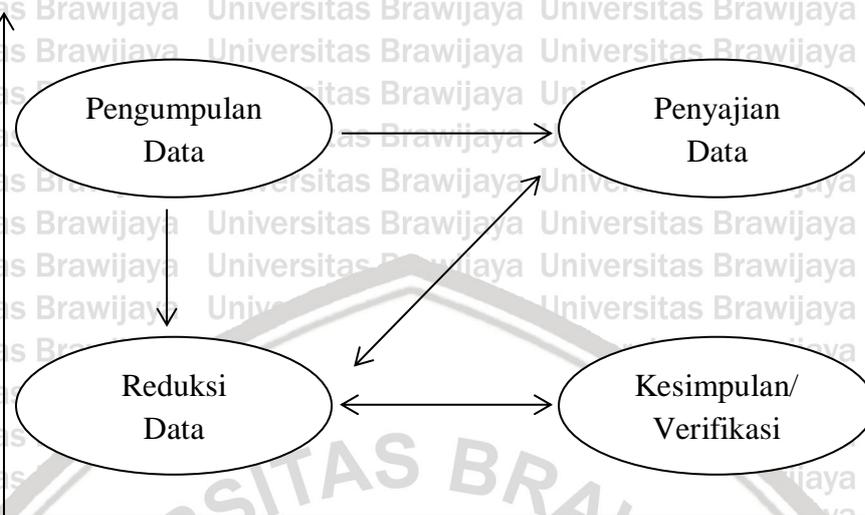
#### 4. Handphone

Alat elektronik yang mempermudah peneliti untuk mengambil data dokumentasi maupun rekaman wawancara sesuai dengan objek penelitian yang dibutuhkan agar mendapatkan informasi yang jelas dan lebih akurat.

### H. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan bagian penting dalam penelitian ilmiah karena dengan menggunakan analisis data maka data yang diperoleh dapat diberi arti dan makna yang berguna dalam memecahkan masalah penelitian. Penulis melakukan analisis kualitatif atau non statistik dimana data-data yang berhasil dikumpulkan diolah kemudian dianalisis yang merupakan suatu cara atau langkah dalam mengelola data primer untuk memecahkan masalah penelitian.

Miles Huberman dalam Sugiyono (2015:247) mengatakan bahwa aktifitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Artinya apabila hasil wawancara yang telah dilakukan kemudian dianalisis namun bagi peneliti belum memuaskan, maka peneliti dapat melakukan pertanyaan lagi sampai tahap tertentu hingga mendapatkan jawaban yang kredibel. Tahap analisis data meliputi beberapa komponen diantaranya *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification* seperti pada gambar di bawah:



**Gambar 4. Komponen Analisis Data**

Sumber: Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2014:247)

Aktivitas tersebut merupakan analisis data dengan model interaktif dalam beberapa komponen yang dijelaskan melalui penjabaran berikut:

1. Reduksi data (*data reduction*)

Menurut Sugiyono (2014:249) Reduksi data merupakan proses berfikir sensitif yang memerlukan kecerdasan dan keluasan dan kedalaman wawasan yang tinggi. Aktivitas reduksi data ini merupakan kegiatan kritis dalam menganalisis sebuah peristiwa sehingga bagi peneliti baru, dalam memudahkan pelaksanaan dapat dilakukan dengan cara berdiskusi dengan kerabat atau orang yang ahli dalam bidangnya. Hal ini merupakan kegiatan menuangkan data dalam bentuk uraian yang rinci dan jelas kemudian di rangkum dengan memilih hal-hal yang pokok, difokuskan pada hal-hal penting kemudian dicari pola dan temanya.

## 2. Penyajian data (*data display*)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya ialah men-*display* data.

Hal ini memudahkan peneliti untuk memahami kejadian aktual lapangan, sehingga bisa merencanakan langkah kerja selanjutnya berdasarkan pemahaman yang didapat. Biasanya diuraikan dalam bentuk teks naratif yang lebih mudah dipahami bagi peneliti.

## 3. Penarikan kesimpulan atau verifikasi (*conclusion drawing or verification*)

Langkah terakhir dalam analisis kualitatif adalah verifikasi data, biasanya berupa deskriptif atau gambaran suatu objek yang dituangkan dalam bentuk tentatif. Seiring bertambahnya data melalui proses verifikasi maka dapat ditarik kesimpulan sehingga data yang tadinya masih samar menjadi lebih jelas.

### I. Keabsahan Data

Untuk menetapkan keabsahan (*trustworthiness*) data diperlukan teknik pemeriksaan. Pelaksanaan teknik pemeriksaan didasarkan atas sejumlah kriteria tertentu. Ada empat kriteria yang digunakan, yaitu derajat kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), kebergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*). Pemeriksaan keabsahan data atau Pengujian kredibilitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan teknik triangulasi. Menurut *Lexy J. Moleong*, (2010:330) "Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Di luar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding

terhadap data itu. Teknik triangulasi yang paling banyak digunakan ialah pemeriksaan melalui sumber lainnya”. Sedangkan Denzin (dalam *Lexy J. Moleong*, 2010 : 330) “membedakan empat macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik, dan teori”.

Teknik triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi metode. Menurut Patton (dalam *Lexy J. Moleong*, 2010:331) pada triangulasi ini, terdapat dua strategi yaitu: (1) pengecekan derajat kepercayaan penemuan hasil penelitian beberapa tehnik pengumpulan data, (2) pengecekan derajat kepercayaan beberapa sumber data dengan metode yang sama. Penelitian ini menggunakan teknik triangulasi metode. Teknik triangulasi metode dalam penelitian ini digunakan dengan cara membandingkan data yang diperoleh dari hasil wawancara terhadap informan dengan dokumen-dokumen yang berkaitan tentang sintem pengendalian internal.

## BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### A. Gambaran Umum Perusahaan

PT Petrosida Gresik merupakan perusahaan agroindustri yang berdiri sejak tanggal 10 Oktober 1984. Awalnya merupakan produsen bahan aktif pestisida yang kemudian berkembang sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan pasar menjadi formulator produk pestisida, produsen pupuk, bahan kimia, enzim dan produk berbasis bio/hayati untuk pertanian, perikanan dan peternakan. Sepuluh tahun terakhir ini PT Petrosida Gresik menyediakan produk-produk kimia pertanian (agrokimia) seperti pestisida, pupuk, serta bahan kimia untuk menunjang industri agrokimia. PT Petrosida Gresik berusaha berperan serta dan memberikan yang terbaik dengan produk-produk yang berkualitas kepada para petani dan pelaku usaha yang bergerak di bidang pertanian dan perkebunan untuk menyelamatkan hasil panennya serta mendukung pemerintah dalam program swasembada pangan di Indonesia. Hal ini dikarenakan oleh luas lahan pertanian dan perkebunan di Indonesia yang begitu besar serta didukung dengan pengalaman Petrosida Gresik selama lebih dari lima belas tahun di industri agrokimia.

Saat ini PT Petrosida Gresik sedang mengembangkan produk-produk bio pestisida dan *bio fertilizer* untuk mendukung gerakan *Go Green* di Indonesia dengan wilayah pemasaran yang mencakup wilayah di seluruh Indonesia. PT Petrosida Gresik berusaha untuk lebih dekat dengan pelanggan dan memberikan pelayanan yang terbaik. Dari paparan diatas dapat disimpulkan bahwa PT

Petrosida Gresik merupakan perusahaan Agroindustri yang berkembang, profesional, dan berpotensi di Indonesia.

### 1. Sejarah Singkat PT Petrosida Gresik

PT Petrosida Gresik berdiri sejak tahun 1984 dengan saham sebesar 99,99% dimiliki oleh Petrokimia Gresik dan sisanya 0,01% saham milik Koperasi Karyawan Keluarga Besar Petrokimia Gresik. Selanjutnya, pada tahun 1989 dilakukan perluasan unit Karbofuran teknis, Karbaril teknis dan Karbofuran premix. Pada tahun 1990 Perluasan unit produk Sodium Cianat (SDC) sebagai salah satu bahan baku proses karbamat. Tahun 2000 pengembangan unit formulasi pestisida, tahun 2008 perluasan pabrik pupuk organik, dan tahun 2009 pengembangan unit chemical dan Household, dan tahun 2013 pembangunan unit Bio Center dan unit Enzim di KIG hingga saat ini.

### 2. Logo Perusahaan

Gambar 5 Logo PT Petrosida Gresik



1 **PT PETROSIDA GRESIK**

Sumber: Website Petrosida Gresik, 2019



Arti dari logo di atas dijabarkan sebagai berikut:

1. Tulisan PT Petrosida Gresik

Tulisan PT Petrosida Gressik dengan warna hitam mencerminkan perusahaan yang mempunyai stabilitas, kewibawaan dan elegan.

2. Teks PsG

Teks PsG merupakan singkatan dari PETROSIDA GRESIK, penempatan teks PsG yang berada di tengah-tengah bulatan melambangkan bahwa perusahaan menjadi pusat perlindungan agroindustri terkemuka di Indonesia.

3. Bentuk bulat bagian dalam berwarna putih kebiruan

Memiliki makna sebagai bola dunia yang berotasi memberi kemanfaatan kepada makhluk hidup dan alam sekitarnya. Bagian ini berwarna putih kebiruan yang berarti niat yang tulus damai dan suci.

4. Bentuk oval bagian dalam berwarna hijau muda

Bentuk oval bagian dalam bermakna mampu melindungi bumi yang penuh dengan kedamaian dan kesucian, warna hijau muda adalah simbol yang mewakili generasi muda yang memiliki visi dan kemampuan untuk terus tumbuh dan berkembang.

5. Bentuk oval bagian tengah berwarna hijau tua

Bentuk oval bagian tengah melindungi bumi dan generasi muda, hijau tua dalam bentuk oval ini adalah sebuah kematangan usia yang lebih dewasa yang mampu menjadi pembimbing agar perusahaan berkembang sesuai visi dan misi.

#### 6. Bentuk oval bagian luar

Bentuk oval bagian luar putus-putus menggambarkan bahwa perusahaan terus bergerak (berputar). Selain itu bentuk ini juga mewakili sebuah jaringan perusahaan yang terdapat di seluruh wilayah Indonesia. Warna biru putus-putus tersebut berjumlah 15 di setiap sisi. Jumlah 15 adalah makna dan hari lahirnya perusahaan pada tanggal 10 oktober 1984 yang jatuh pada hari Rabu kliwon, hari didirikannya Petrosida Gresik tersebut memiliki weton jawa berjumlah 15.

#### 7. Titik-tik hitam horizontal

Titik-tik hitam horizontal merupakan implementasi dari garis khatulistiwa yang melewati negara Indonesia. Berjumlah 12 titik di setiap sisi sehingga berjumlah 24 titik yang mewakili jumlah sehari semalam yang saling berkaitan membentuk satu kesatuan.

### 3. Visi dan Misi Perusahaan

#### a. Visi

Menjadi perusahaan agroindustri terkemuka di Indonesia, yang mampu memberi manfaat kepada pelanggan dan pemangku kepentingan lainnya.

#### b. Misi

1. Menyediakan produk dan layanan berkualitas dengan harga yang kompetitif.
2. Mengelola bisnis dengan ekselel melalui kerja sama dan sinergi.

3. Memberi kemanfaatan bagi pelanggan dan pemangku kepentingan lainnya secara berkelanjutan.

#### 4. Budaya dan Nilai Perusahaan

Prinsip dasar PT Petrosida Gresik selaras dengan prinsip *Good Corporate Governance* yang meliputi:

##### 1. Prinsip Keterbukaan (*Transparency*)

Diartikan sebagai keterbukaan informasi, baik dalam proses pengambilan keputusan maupun dalam mengungkapkan informasi material dan relevan mengenai perusahaan. Dalam mewujudkan prinsip ini perusahaan harus menyediakan informasi yang cukup, akurat dan tepat waktu, bagi berbagai pihak yang berkepentingan dengan perusahaan.

##### 2. Prinsip Akuntabilitas (*Accountability*)

Diartikan sebagai kejelasan fungsi, struktur, sistem, dan pertanggung jawaban setiap organ perusahaan sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif.

##### 3. Prinsip Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Kesesuaian (kepatuhan) di dalam pengelolaan perusahaan terhadap prinsip korporasi yang sehat serta peraturan perundangan yang berlaku, termasuk masalah pajak, hubungan industrial, keselamatan kerja, standar penggajian, perlindungan lingkungan hidup, dll.

#### 4. Prinsip Kemandirian (*Independency*)

Suatu keadaan dimana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh atau tekanan dari pihak-pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.

#### 5. Prinsip Kewajaran (*Fairness*)

Diartikan sebagai perlakuan yang adil dan setara di dalam memenuhi hak-hak stakeholder yang timbul berdasarkan perjanjian serta peraturan perundangan yang berlaku. Kewajaran juga mencakup adanya kejelasan hak-hak pemodal sistem hukum, dan penegakan peraturan untuk melindungi hak-hak investor, khususnya pemegang saham minoritas dari berbagai bentuk kecurangan.

Berdasarkan prinsip dasar tersebut, perusahaan menetapkan nilai-nilai yang harus dijunjung tinggi oleh seluruh jajaran manajemen dan karyawan yaitu SIDA-

C dengan penjelasan sebagai berikut:

1. *Satisfaction*: Semua jajaran berkontribusi memberi kepuasan kepada semua pemangku kepentingan, termasuk mengenai kesehatan, keselamatan dan lingkungan
2. *Integrity*: Semua jajaran ikut memiliki, loyal dan berdedikasi sangat tinggi kepada perusahaan
3. *Dynamic*: Semua jajaran mendukung inovasi dan gerak maju perusahaan
4. *Anticipative*: Semua jajaran selalu melihat ke depan guna mampu menghadapi perubahan

5. *Competitive*: Semua jajaran mendukung peningkatan kualitas produk dan layanan, serta efisiensi biaya sehingga berdaya saing tinggi

## 5. Lokasi Perusahaan

Lokasi PT Petrosida Gresik terletak di Jl. KIG Raya Utara Kav. O, No.5, desa Pelogo Pojok Kecamatan Gresik, Kabupaten Gresik. Persetujuan lokasi berdasar pada surat Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Jawa Timur

No.593.4/16882/203/1984 tanggal 23 Agustus 1984. Pemilihan lokasi PT Petrosida Gresik dapat dikatakan strategis, hal ini dapat dilihat dari beberapa faktor berikut ini:

### a. Faktor Primer

#### 1) Lokasi pabrik

Lokasi PT Petrosida tergolong perusahaan yang jauh dari pemukiman masyarakat dan berada pada kawasan industri. Untuk memudahkan perusahaan dalam menjamin pasokan, PT Petrosida juga memiliki beberapa gudang penyangga agar bahan-bahan yang dibutuhkan datang tepat waktu. Gudang-gudang penyangga tersebut diantaranya berada di Medan, Lampung, Pontianak, Banjarmasin, Makasar, Mataram, Bali, Sidoarjo, Banyuwangi, Probolinggo, Jember, Nganjuk, Cirebon dan Sumedang. Hal ini dilakukan karena PT Petrosida telah berkomitmen kuat untuk memproduksi produk-produk pertanian berkualitas yang mampu memberikan manfaat kepada semua konsumen di seluruh Indonesia.

## 2) Pengembangan Produk

PT Petrosida Gresik memiliki Laboratorium untuk mendukung kegiatan pengembangan perusahaan. laboratorium yang dimiliki adalah laboratorium kimia untuk penelitian bahan-bahan kimia dan laboratorium mikrobiologi untuk penelitian produk-produk berbasis hayati. Pada tahun 2014 telah dikembangkan unit baru yakni produk enzim yang digunakan untuk industri kulit dan kertas.

## 3) *Quality Control*

PT Petrosida Gresik mengikuti standar ISO yang dilakukan dengan sistematis. Hal ini dilakukan untuk menjamin sistem kerja yang sistematis dengan mutu produk yang berkualitas. Selain itu, agar produk yang dipasarkan memiliki kualitas yang bersaing dengan produk lain di pasaran.

## 4) Transportasi

Kota Gresik sebagai kota yang dilalui jalur jalan utara (Pantura) menjadikan wilayah tersebut sebagai jalur dalam proses distribusi barang. Selain itu kondisi jalan yang baik menjadi faktor pendukung lain lancarnya proses angkut pengiriman dan penerimaan barang. Kondisi transportasi ini memudahkan PT Petrosida Gresik dalam menjalin layanan kemitraan.

## 5) Sumber Energi.

Sumber energi yang dimaksud adalah air dan listrik yang cukup mudah didapatkan. Hal ini dikarenakan PT Petrosida Gresik mempunyai pengelola air sendiri untuk proses produksi dan cukup dekat dengan gardu listrik.

### b. Faktor Sekunder

Lokasi PT Petrosida Gresik berada pada lingkungan industri yang dekat dengan berbagai perusahaan lain sehingga memudahkan dalam hal pemasaran dan pemenuhan produksi. Gambar lokasi kantor pusat PT Petrosida Gresik dapat dilihat pada gambar 4.2. Gambar kantor pusat PT Petrosida Gresik dapat dilihat pada gambar 4.



**Gambar 6. Lokasi Kantor Pusat PT Petrosida Gresik**

Sumber: Goggle Maps (<https://www.google.com/maps>)



**Gambar 7. Kantor Pusat PT Petrosida Gresik**

Sumber: Website PT Petrosida Gresik

## 6. Struktur Organisasi

Suatu instansi maupun organisasi memerlukan kerangka ataupun susunan jabatan. Struktur organisasi menunjukkan kerangka dan susunan pola tetap hubungan-hubungan di antara fungsi-fungsi, bagian-bagian atau posisi-posisi, maupun orang-orang yang menunjukkan kedudukan, tugas, wewenang, dan tanggungjawab yang berbeda-beda dalam suatu organisasi. Komponen kerangka tersebut menunjukkan adanya pembagian kerja serta fungsi atau kegiatan-kegiatan berbeda yang dikoordinasikan untuk mencapai suatu tujuan. Susunan organisasi yang jelas akan berdampak pada kegiatan operasional suatu perusahaan.

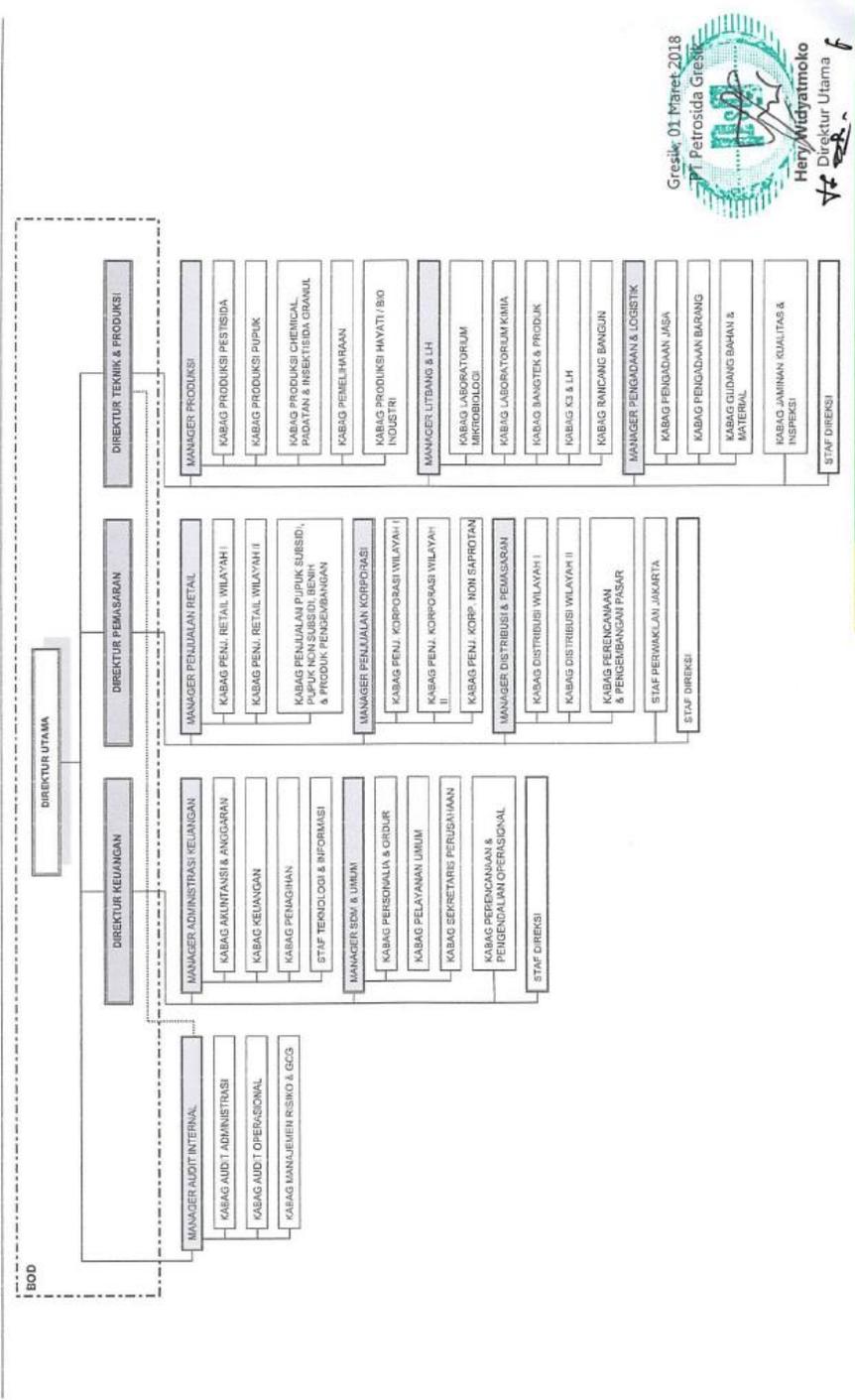
PT Petrosida Gresik membuat suatu struktur organisasi garis lurus dan staf dalam menjalankan kegiatannya. Struktur organisasi pada PT Petrosida Gresik mengalir dari kedudukan tertinggi pemegang saham sampai dengan pada kedudukan terakhir atau terendah. Kedudukan tersebut memiliki fungsi ketergantungan dan sangat berpengaruh dalam kegiatan operasional PT Petrosida Gresik. Adapun struktur organisasi pada PT Petrosida Gresik digambarkan sebagai berikut.



STRUKTUR ORGANISASI

PETROSIDA GRESIK

STRUKTUR ORGANISASI PETROSIDA GRESIK



Gresik, 01 Maret 2018  
 PT Petrosida Gresik  
 Hery Widyatmoko  
 Direktur Utama

Lampiran 1 Surat Keputusan Direksi Nomor 009/III/SKPTS/P/DIR/2018

Gambar 8. Struktur Organisasi PT Petrosida Gresik

Sumber: Website PT Petrosida Gresik

Handwritten signature and initials

Berdasarkan struktur organisasi ataupun pembagian jabatan, dapat dijelaskan deskripsi dari masing-masing jabatan. Deskripsi jabatan merupakan pernyataan tertulis dari apa yang dilakukan oleh seorang pemangku jabatan, bagaimana pekerjaan tersebut dilakukan, dan tujuan dilakukannya pekerjaan tersebut. Berikut dijelaskan deskripsi masing-masing jabatan pada struktur organisasi PT Petrosida Gresik yang relevan dengan siklus rantai pasok bahan baku impor.

### **1) Manajer Administrasi Keuangan**

Bertanggung jawab atas:

- 1) Kelancaran/ketertiban pelaksanaan pekerjaan serta pengamanan SDM di dalam dan di lingkungan unit kerjanya.
- 2) Terselenggaranya pengelolaan Akuntansi dan Anggaran di perusahaan
- 3) Terselenggaranya pengelolaan Keuangan
- 4) Terselenggaranya kegiatan Penagihan

### **2) Kabag Akuntansi dan Anggaran**

Bertanggung jawab atas:

- 1) Kelancaran/ketertiban pelaksanaan pekerjaan serta pengamanan SDM di dalam dan lingkungan unit kerjanya
- 2) Kelancaran kegiatan pelaporan akuntansi
- 3) Kelancaran pelaksanaan kegiatan anggaran dan pelaporan

### **3) Kabag Keuangan**

Bertanggung jawab atas:

- 1) Kelancaran/ketertiban pelaksanaan pekerjaan serta pengamanan SDM di dalam dan lingkungan unit kerjanya
- 2) Kelancaran kegiatan keuangan perusahaan
- 3) Pembinaan tertib administrasi keuangan

**4) Kabag Penagihan**

Bertanggung jawab atas:

- 1) Kelancaran/ketertiban pelaksanaan pekerjaan serta pengamanan SDM di dalam dan lingkungan unit kerjanya
- 2) Kelancaran/ketertiban kegiatan pelaporan pembayaran
- 3) Pembinaan tertib administrasi keuangan

**5) Kabag perencanaan dan pengendalian operasional**

Bertanggung jawab atas:

- 1) Kelancaran/ketertiban pelaksanaan pekerjaan serta pengamanan SDM di dalam dan lingkungan unit kerjanya
- 2) Pelaksanaan kegiatan pembuatan perencanaan produksi dan pengadaan material produksi
- 3) Pelaksanaan kegiatan pengendalian ketersediaan produk jadi dan material produksi

**6) Manajer Pengadaan dan Logistik**

Bertanggung jawab atas:

- 1) Kelancaran/ketertiban pelaksanaan pekerjaan serta pengamanan SDM di dalam dan lingkungan unit kerjanya



2) Pelaksanaan kegiatan pengadaan dalam negeri dan luar negeri yang dibutuhkan oleh perusahaan

3) Pelaksanaan kegiatan pengadaan jasa material dan non material yang dibutuhkan oleh perusahaan

4) Pelaksanaan kegiatan gudang bahan dan material

### **7) Kabag Pengadaan Jasa**

Bertanggung jawab atas:

1) Kelancaran/ketertiban pelaksanaan pekerjaan serta pengamanan SDM di dalam dan lingkungan unit kerjanya

2) Kegiatan pengadaan jasa material dan non material

### **8) Kabag Pengadaan Barang**

Bertanggung jawab atas:

1) Kelancaran/ketertiban pelaksanaan pekerjaan serta pengamanan SDM di dalam dan lingkungan unit kerjanya

2) Kegiatan pengadaan barang dalam negeri dan luar negeri

### **9) Kabag Gudang Bahan dan Material**

Bertanggung jawab atas:

1) Kelancaran/ketertiban pelaksanaan pekerjaan serta pengamanan SDM di dalam dan lingkungan unit kerjanya

2) Terselenggaranya pengelolaan gudang bahan dan material

### **10) Kabag Jaminan Kualitas dan Inspeksi**

Bertanggung jawab atas:

- 1) Kelancaran/ketertiban pelaksanaan pekerjaan serta pengamanan SDM di dalam dan lingkungan unit kerjanya
- 2) Terlaksananya proses pemeriksaan kemasan dan pengawasan produk barang jadi dalam rangka untuk memastikan dan menjamin kualitas produk sesuai dengan standar yang telah ditentukan
- 3) Terlaksananya kegiatan inspeksi untuk memastikan kelancaran proses produksi di perusahaan

Adapun struktur organisasi pada departemen pengadaan dan logistik yang erat kaitannya dengan kegiatan impor bahan baku disajikan pada gambar 9.



**Gambar 9. Struktur Organisasi Departemen Pengadaan dan Logistik PT Petroda Gresik**

Sumber: data internal PT Petroda Gresik 2019

Berdasarkan struktur organisasi perusahaan, departemen pengadaan dan Logistik PT Petrosida Gresik memiliki beberapa tugas diantaranya adalah:

1) Mencari pemasok baru, bisa dikatkan pemasok baru yang didapatkan sebagai alternatif sumber pasokan sumber bahan baku, bahan penolong, dan kemasan serta barang-barang *consumable* promosi baik dari dalam negeri maupun luar negeri.

2) Evaluasi pemasok dilakukan dengan kunjungan pemasok untuk melihat lokasi pabrik, kapasitas, proses produksi, distribusi dan *quality control* perusahaan.

– Rutinitas departemen pengadaan dan logistik

1. Pengadaan barang luar negeri

Melakukan kegiatan pengadaan bahan baku.

2. Pengadaan barang dalam negeri

Melakukan kegiatan pengadaan bahan penolong, kemasan, peralatan kantor, laboatorium, serta perlatan pemeliharaan.

3. Trading

Untuk barang dagangan (trading) khususnya untuk pengadaan chemical pupuk subsidi dan non subsidi.

4. Pengadaan Jasa

Melaksanakan pengadan jasa untuk pekerjaan sampling, dan analisis produk petrogekanik, perbaikan kendraan dinas, perbaikan dan kalibrasi peralatan laboratorium, perbaikan peraltan produksi, pelatihan karyawan, pengujian produk, tenaga borongan dn pembaruan sistem manajemen. Selain itu, pengadaan jasa juga melaksanakan

administrasi pembayaran atas pencapaian kemajuan penyelesaian pekerjaan jasa (khususnya untuk investasi) dan berdasarkan tagihan yang telah diterima.

5. Seluruh staf department pengadaan dan logistik.

Laporan CRP (Cost Reduction Program).

– *Outspek Material dan Claim Process*

Pengadaan luar negeri dan dalam negeri dapat menyusun atau mengelompokkan barang-barang yang tidak memenuhi spesifikasi saat dibeli dengan catatan mendapatkan pengujian dari laboratorium dan jamintas bahwa barang tersebut tidak memenuhi syarat untuk digunakan.

– Logistik.

Menglola penyimpanan material dan melakukan pendistribusian terhadap unit pengguna (user).

## 7. Personalia

### a. Jumlah Tenaga Kerja

PT Petrosida Gresik memiliki jumlah pekerja sebanyak 318 karyawan termasuk direksi.

### b. Klasifikasi Tenaga Kerja

PT Petrosida Gresik dalam aktivitasnya mengklasifikasikan tenaga kerja menjadi beberapa golongan, diantaranya:

1. Karyawan tetap, yaitu karyawan yang mempunyai ikatan kerja dengan perusahaan untuk jangka waktu yang tidak dapat ditentukan dan mendapatkan hak-hak sesuai dengan jabatannya.

2. Karyawan kontrak

a. Karyawan PKWT (Perjanjian Kerja Waktu Tertentu) adalah pekerja yang dipekerjakan oleh perusahaan dalam jangka waktu satu tahun.

b. Karyawan BP (Bulanan Percobaan) adalah masa kerja transisi dari PKWT menuju tetap yang dipekerjakan oleh perusahaan selama tiga bulan.

Jumlah karyawan kontrak disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan dan jangka waktu yang diberikan berdasarkan kualifikasi yang telah ditentukan oleh perusahaan.

No.	Status karyawan	Jenis Kelamin	
		Pria	Wanita
1	Direksi	4	-
2	Karyawan Tetap	205	66
3	BP (Bulanan Percobaan)	5	3
4	PKWT (Perjanjian Kerja Waktu Tertentu)	31	4
	Total	245	73

**Tabel 2. Klasifikasi Tenaga Kerja Berdasarkan Status Kerja dan Jenis Kelamin**

Sumber: data diolah 2019

Berdasarkan tabel 2 maka dapat diketahui bahwa sebagian besar tenaga kerja PT Petrosida memiliki status karyawan tetap yaitu sebanyak 275 orang, selain itu terdapat karyawan kontrak yang terbagi dalam dua golongan yaitu karyawan BP

(Bulanan Kontrak) dan PKWT (Perjanjian Kerja Waktu Tertentu) sebanyak 43 orang. Jumlah karyawan berdasarkan klasifikasi jenis kelamin yaitu karyawan pria sebanyak 245 orang dan karyawan wanita sebanyak 73 orang sehingga total karyawan PT Petrosida Gresik adalah sebanyak 318 orang. Adapun klasifikasi karyawan berdasarkan tingkat pendidikan disajikan secara lengkap pada tabel 3.

NO.	Status Karyawan	Jumlah
1	Sarjana (S1)	120
2	Diploma (D3)	50
3	Sekolah Menengah Atas (SMA)/sederajat	132
4	Sekolah Menengah Pertama (SMP)	16
	Total	318

**Tabel 3. Klasifikasi Tenaga Kerja Berdasarkan Pendidikan**

Sumber: data diolah 2019

c. Jam Kerja Karyawan

PT Petrosida Gresik menetapkan masa aktif bekerja selama lima hari dalam satu minggu yaitu pada hari Senin sampai Jumat sedangkan hari Sabtu dan Minggu libur. Karyawan PT Petrosida Gresik bekerja selama 9 jam kerja termasuk waktu istirahat selama 1 jam. Adapun pembagian jam kerja karyawan dapat disajikan dalam tabel 4.

No	Hari Kerja	Jam Kerja	Istirahat
1.	Senin	07.00 – 16.00 WIB	12.00 – 13.00 WIB
2	Selasa	06.30-16.00 WIB	12.00 – 13.00 WIB
3.	Rabu-Kamis	07.00-16.00 WIB	12.00 – 13.00 WIB
4.	Jumat	06.00-16.00 WIB	11.00-13.00 WIB
5.	Sabtu-Minggu	LIBUR	LIBUR

**Tabel 4. Jam Kerja karyawan**

Sumber: data diolah 2019

## B. Penyajian Data

### 1) Sistem dan Prosedur Rantai Pasok Bahan Baku Impor

#### a. Fungsi Terkait dalam pelaksanaan pembelian rantai pasok bahan baku impor

PT Petrosida Gresik dalam melaksanakan pembelian bahan baku

mebutuhkan fungsi-fungsi yang dapat mendukung kelancaran, fungsi-fungsi

tersebut diantaranya:

##### 1) Fungsi pembelian

Fungsi ini memiliki tanggung jawab melakukan pengadaan bahan baku.

Fungsi pembelian melakukan pengadaan barang berdasarkan memo yang

telah diberikan oleh departemen PPIC dalam bentuk Rencana Bisnis

Anggaran. Fungsi ini juga menyeleksi apakah barang yang diajukan atau

diminta sesuai dengan anggaran belanja perusahaan, serta mengevaluasi

distributor sebagai tempat pembelian stok bahan baku.

##### 2) Fungsi Penerimaan

Fungsi ini memiliki tanggung jawab memeriksa saat barang yang telah

dipesan telah tiba. Fungsi ini bertugas untuk pembebasan barang saat tiba di

pelabuhan dan memeriksa kesesuaian spesifikasi barang dengan apa yang

sudah dipesan sebelumnya berdasarkan kualitas barang dan jumlah barang.

Ketika pemeriksian telah dilaksanakan dan dinyatakan sesuai, selanjutnya

fungsi ini mendistribusikan barang pada bagian gudang.

### 3) Fungsi Gudang

Fungsi ini memiliki tanggung jawab menerima barang dari tim pemeriksa dan mencatatnya dalam kartu gudang. Fungsi ini bertugas untuk mengatur penyimpanan dan pengeluaran barang

### 4) Fungsi Keuangan

Fungsi ini memiliki tanggung jawab melakukan pembayaran kepada pemasok atas memo yang diberikan oleh fungsi pembelian.

## b. Informasi yang digunakan dalam pelaksanaan rantai pasok bahan baku

### import

Informasi yang digunakan dalam pelaksanaan pembelian bahan baku PT

Petrosida Gresik adalah sebagai berikut:

#### 1) Laporan data pemakaian barang

Merupakan laporan data pemakaian barang per bulan sebelumnya yang dibuat oleh bagian produksi

#### 2) Laporan data penerimaan barang

Merupakan laporan data penerimaan barang per bulan sebelumnya yang berasal dari bagian gudang

#### 3) Laporan data persediaan barang

Merupakan data yang dibuat oleh bagian gudang terkait laporan sisa stok barang yang tersimpan di gudang.

### 5) Pemasok

Merupakan informasi tentang pemasok termasuk dalam harga barang yang ditawarkan, kesesuaian spesifikasi barang yang diinginkan, dan pelayanan yang diberikan oleh pemasok tersebut.

### c. Dokumen yang digunakan dalam pelaksanaan impor bahan baku

Dokumen yang digunakan dalam siklus pembelian impor merupakan formulir yang digunakan sebagai alat bantu pengendalian dan dokumentasi.

Berikut adalah formulir yang digunakan dalam siklus pembelian bahan baku:

#### 1) Surat Permohonan Pengadaan Barang/Permintaan Pembelian

Dokumen ini berupa formulir yang diisi oleh departemen pengadaan dan logistik atau departemen gudang untuk meminta pengadaan barang yang dibutuhkan untuk perencanaan beberapa waktu yang akan datang maupun barang yang telah mencapai titik minimum.

#### 2) Daftar Evaluasi Penawaran Harga/Surat Persetujuan Harga

Surat persetujuan harga digunakan sebagai penawaran harga bahan baku yaitu dengan proses beberapa calon pihak pemasok (maksimal 3 calon pemasok) dipilih salah satu pemasok yang memiliki harga dan spesifikasi paling memadai.

#### 3) Surat Order Pembelian (*Purchase Order*)

Dokumen yang digunakan untuk memesan barang kepada pemasok berisi tentang nama barang, waktu pengiriman, jenis pembayaran, dan syarat-syarat pengiriman.

#### 4) *Sales Contract*

Dokumen yang dibuat oleh pemasok tertuang perjanjian antara dua belah pihak PT Petrosida Gresik dengan pemasok mengenai hal-hal apa saja yang dipersyaratkan seperti nama barang, jumlah barang yang dibeli, kemasan, cara pembayaran, tempat pembayaran, cara penyerahan barang, pelabuhan muat dan bongkar, dan waktu pengiriman.

#### 5) *Commercial Invoice*

*Commercial invoice* menjelaskan tentang harga barang serta harga jumlah barang yang diimpor

#### 6) *Packing list*

Dokumen yang diterbitkan oleh pemasok ketika mengekspor barang. Packing list menjelaskan tentang berat bersih barang dan berat kotor barang yang akan dikirim

#### 7) *Bill of Lading*

Dokumen yang dibuat oleh pemasok dan memuat informasi mengenai nama pengirim, nama kapal, tanggal keberangkatan, serta data muatan barang.

#### 8) Surat Kuasa

Surat kuasa dibuat oleh PT Petrosida Gresik untuk PPK yang bertujuan untuk memberikan kuasa penuh atas pengurusan dokumen ke kantor bea cukai untuk penyegelan peti kemas sampai dengan transportasi bahan baku untuk ke PT Petrosida Gresik.

9) *Arrival Notices*

Dokumen yang berisi tentang informasi kedatangan kapal.

10) *Delivery Order*

Dokumen yang dikeluarkan oleh *MMC Transport* dan diberikan kepada PPK untuk pengurusan pengeluaran barang. *Delivery Order* berisi tentang pemberitahuan bahwa bahan baku tersebut sudah sasmapai di pelabuhan.

d. **Gambaran operasional Siklus Rantai Pasok Bahan Baku Impor pada PT**

**Petrosida Gresik**

**1. Prosedur Impor**

- 1) Bagian RENTAL ops dan PPIC menerima permintaan dari bagian pemasaran berdasarkan perencanaan kebutuhan.
- 2) Departemen RENTAL ops dan PPIC memastikan ketersediaan bahan baku ke bagian gudang. Apabila bahan baku yang dibutuhkan masih mencukupi untuk diproses maka departemen RENTAL Ops dan PPIC melakukan konfirmasi kepada departemen produksi untuk memproses bahan baku tersebut. Namun, apabila bahan baku telah mencapai *minimum stock* maka departemen PPIC membuat memo ke departemen pengadaan untuk melakukan pembelian bahan baku tersebut.
- 3) Departemen PPIC menerbitkan memo kepada departemen pengadaan barang dan logistik untuk melakukan pembelian bahan baku.

- 4) Departemen pengadaan barang dan logistik mengajukan permohonan persetujuan pengadaan barang kepada direksi. Apabila nominal permintaan pembelian bahan baku kurang dari atau sama dengan Rp 1.000.000,00 maka yang mengusulkan adalah kepala pelaksanaan pengadaan ke direktur teknik (direktur yang membawahi departemen pengadaan barang dan logistik). Apabila nominal permintaan lebih dari Rp 1.000.000,00 maka harus disetujui oleh direktur utama.
- 5) Bagian pengadaan luar negeri melakukan pemilihan langsung kepada minimal tiga pemasok. Artinya, hanya mengundang pemasok-pemasok terpilih yang telah memiliki kualifikasi yang telah disepakati oleh perusahaan.
- 6) Bagian pengadaan melakukan permintaan penawaran kepada pihak pemasok. Penawaran tersebut mengenai permintaan jenis bahan baku, jumlah, waktu pengiriman, *term payment*.
- 7) Bagian pengadaan membuat daftar evaluasi harga.
- 8) Bagian pengadaan mengajukan usulan pemenang penyedia bahan baku. Usulan tersebut disetujui oleh manajer pengadaan barang dan logistik, kabag pengadaan barang, keuangan, produksi, dan litbang lalu diajukan ke direksi.
- 9) Setelah disetujui maka terbit PO (*Purchase Order*) sebanyak tiga rangkap. Tiga rangkap tersebut adalah untuk dikirimkan kepada pihak pemasok, diberikan kepada bagian keuangan, dan arsip/dokumentasi untuk bagian pengadaan.

10) Bagian pengadaan menyetujui dan menandatangani dokumen *Sales Contract*. *Sales Contract* tersebut dibuat oleh pemasok sebanyak dua rangkap untuk diberikan kepada PT Petrosida Gresik dan arsip/dokumentasi bagi pemasok.

11) Pemasok membuat data manifest berupa dokumen *Commercial Invoice, Packing List, Bill of Lading*.

12) Bagian pengadaan menginformasikan tanggal kedatangan bahan baku ke bagian Gudang, Keuangan, dan PPIC melalui rencana kedatangan bahan baku.

## 2. Prosedur Penerimaan/pembebasan Barang

1) Bagian pengadaan luar negeri PT Petrosida Gresik mengirimkan dokumen ori kepada Pengusaha Pengurusan Jasa Kepabeanan (PPJK).

Dokumen tersebut terdiri dari surat kuasa, surat tugas untuk PPJK dan dokumen-dokumen terkait impor barang seperti *sales contract*, serta data manifest seperti *commercial invoice, packing list* dan *bill of lading*

2) PPJK melakukan pemrosesan dokumen yang diberikan PT Petrosida tersebut ke kantor Bea Cukai Peti Kemas Surabaya

3) Bagian pengadaan luar negeri PT Petrosida Gresik menerima kode billing DJBC (Direktorat Jenderal Bea Cukai) dari PPJK

- 4) Bagian pengadaan luar negeri PT Petrosida Gresik melakukan pengajuan bayar PIB (Pemberitahuan Impor Barang) ke bagian keuangan
- 5) Bagian keuangan PT Petrosida Gresik menyampaikan info bayar PIB yang selanjutnya akan keluar bukti berupa BPN (Bukti Penerimaan Negara)
- 6) Penyerahan dokumen ke PPK dengan melampirkan BPN. BPN ini akan diserahkan beserta kelengkapan dokumen lainnya ke Bea Cukai oleh PPK
- 7) Setelah pihak Bea Cukai mengecek dan menyetujui kelengkapan dokumen maka terbit SPPB (Surat Perintah Pengeluaran Barang) yang selanjutnya digunakan PPK untuk mengangkat barang ke container dan diantarkan ke gudang PT Petrosida Gresik.

### 3. Prosedur Pembayaran Impor

Setelah terbit PO maka perusahaan mengajukan jenis pembayaran yang ingin digunakan. Jenis pembayaran yang biasa digunakan terdiri atas *L/C at sight* dan *T/T against copy document*. Pembayaran *L/C at sight* dilakukan ketika nominal pembayaran lebih dari atau sama dengan 50.000 USD, pembayaran ini ditengahi oleh pihak bank/pihak ketiga yang mempunyai payung hukum sehingga setiap prosedur yang kurang sesuai akan memiliki konsekuensi berupa denda. Lain halnya dengan pembayaran *T/T against copy document* dimana dokumen tidak dikirimkan melalui bank melainkan langsung

ke perusahaan yang bersangkutan. Karna dianggap lebih riskan maka pembayaran ini hanya dilakukan dengan pemasok yang terpercaya.

a. *LC at Sight*

- 1) Perusahaan (importir) mengajukan permohonan pembayaran secara LC at sight kepada pemasok (eksportir).
- 2) Setelah pihak pemasok (eksportir) menyetujui, maka perusahaan (importir) mengajukan permohonan kepada bank pembuka (*issuing bank*) untuk membuka L/C yang ditujukan kepada pemasok (eksportir).
- 3) *Issuing bank* yang bersangkutan menerbitkan L/C tersebut kepada bank koresponden di tempat pemasok (*nominated bank*)
- 4) *Nominated bank* meneruskan L/C tersebut kepada pemasok.
- 5) Pemasok menyiapkan dan mengapalkan barang-barang yang akan dikirimkan kepada perusahaan
- 6) Dokumen-dokumen pengapalan serta wesel kemudian diserahkan oleh pemasok kepada *nominated bank* yang meminta. Atas pemuatan barang-barang di kapal, pemasok menerima dokumen pengapalan B/L dari maskapai pelayaran.
- 7) *Nominated Bank* yang bertindak sebagai *negotiating bank* (bank yang menegosiasi wesel) menegosiasi wesel yang diajukan oleh pemasok tersebut.
- 8) Dokumen-dokumen pengapalan dikirimkan oleh *negotiating bank* kepada *issuing bank* untuk mendapat ganti pembayaran (*reimbursement*).

9) *Issuing bank* memeriksa dokumen-dokumen tersebut apakah sesuai dengan syarat-syarat L/C dan bila telah sesuai, selanjutnya *issuing bank* meminta pemasok (eksportir) menebusnya dengan cara yang disyaratkan dalam L/C, pembayaran pada saat pengajuan dokumen (*at sight*) atau berjangka (*usance*).

10) Pemasok (eksportir) membayar atau meminta *issuing bank* untuk mendebit rekeningnya pada bank tersebut.

11) *Issuing Bank* kemudian me-reimburse *negotiating bank* dengan mengkredit rekening *negotiating bank* pada *issuing bank*.

b. *T/T Against Copy of Document*

1) Perusahaan menerbitkan PO (*Purchase Order*) kepada pemasok (eksportir)

2) Pemasok menyiapkan dan mengapalkan barang-barang yang akan dikirimkan kepada perusahaan.

3) Pihak pemasok (eksportir) memberikan *copy documment* kepada perusahaan (importir).

4) Perusahaan melakukan pembayaran kepada pemasok. Pembayaran dilakukan apabila dokument telah di cek dan disetujui.

5) Pemasok menyerahkan *original export document*. Dokumen asli yang diberikan oleh pemasok setelah perusahaan (importir) melakukan pembayaran.

- 6) Pembebasan barang. Pembebasan barang hanya dapat dilakukan dengan menggunakan dokumen asli.

#### 4. Prosedur Penyimpanan Bahan Baku

Prosedur ini dibuat untuk pelaksanaan dan pengawasan kegiatan penyimpanan bahan baku sehingga mendapatkan jumlah dan jenis yang sesuai dengan kebutuhan dan menjamin ketersediaan bahan baku. Prosedur penyimpanan bahan baku pada PT Petrosida Gresik adalah sebagai berikut:

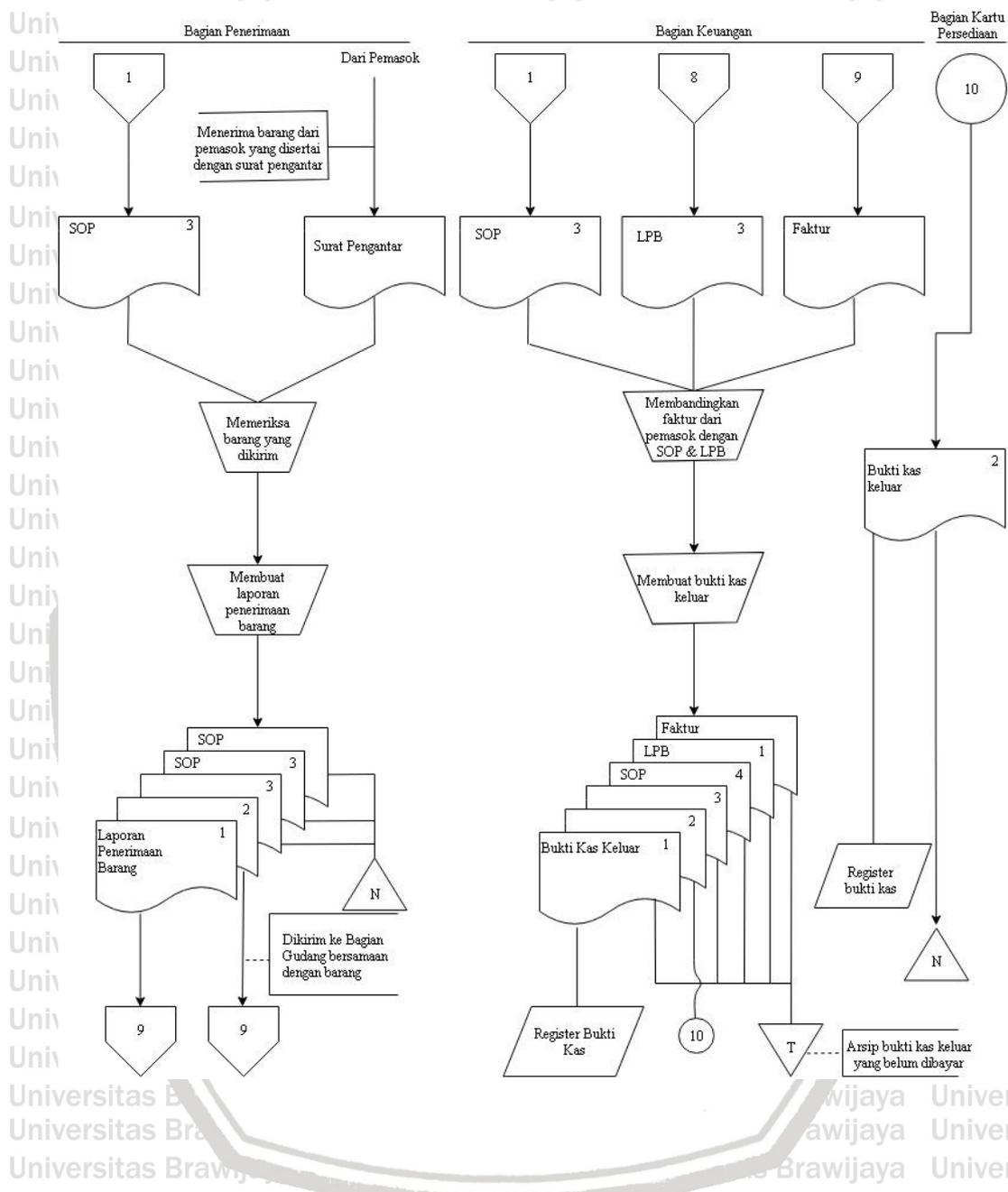
- a) Fungsi gudang menyimpan sediaan bahan baku yang baru datang.
- b) Fungsi gudang menata sediaan bahan baku yang baru datang sesuai aturan petunjuk penyimpanan yang tertera.
- c) Fungsi gudang memberi label sesuai tingkat bahaya dan memisahkan pada kelompok bagian tertentu
- d) Fungsi gudang mencatat sediaan bahan baku yang telah disimpan ke dalam kartu gudang.







Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya



Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya Universitas Brawijaya

## 2) Penerapan Sistem Pengendalian internal

### a) Lingkungan Pengendalian (*Control Environment*)

#### 1) Integritas dan Nilai Etika

Bahan baku yang digunakan oleh PT Petrosida Gresik dalam memproduksi pestisida adalah bahan baku yang diimpor langsung dari Hongkong dan India. Pembelian bahan baku dilakukan dengan cara pemilihan secara langsung, yaitu dengan cara memilih minimal tiga pemasok yang menawarkan bahan baku dan dipilih satu pemasok yang memiliki kualifikasi bahan baku paling memadai dengan kebutuhan PT Petrosida Gresik. Hal ini dikatakan oleh Bapak Rizal Alfian selaku kepala seksie pengadaan luar negeri departemen pengadaan dan logistik melalui wawancara yang dilakukan pada tanggal 14 Februari 2019:

“Pembelian bahan baku ini dilakukan atas ijin direksi dengan melampirkan list vendor yang diundang. Selama ini kalau di pengadaan luar negeri menggunakan pemilihan langsung. Jadi, kita hanya mengundang ke pemasok terpilih saja. Artinya pemasok-pemasok tersebut sudah *kualified*, kita tahu produk, spesifikasi, bahkan reputasi perusahaan yang besar disana, pelayanannya bagaimana, nah ini termasuk *after sale service*-nya juga, mungkin *delivery*-nya, kalau ada pembeli dia melayani dengan baik, itu salah satu kriteria yang digunakan untuk memilih pemasok yang ikut ke pemilihan langsung itu tadi. Minimal tiga, harus ada tiga pemasok. Setelah itu kita melakukan penawaran dan dari ketiga pemasok atau lebih dipilih salah satu yang memiliki target *price* paling mendekati dengan yang kita inginkan”

Departemen PPIC bertanggung jawab atas pengawasan jalannya siklus rantai pasok. Mulai dari permintaan kebutuhan bahan baku, penawaran harga, pembelian, penyimpanan, produksi, sampai terjualnya produk.

Terkait waktu pembelian bahan baku, ketika pemasok memiliki persediaan

bahan baku yang dibutuhkan PT Petrosida Gresik maka proses pembelian mulai dari penawaran sampai barang diterima digudang adalah selama 2-3 minggu. Tetapi, apabila pemasok sedang tidak ada persediaan maka prosesnya berkisar 2-3 bulan. Maka PPIC harus ada perencanaan pembelian untuk mengantisipasi kejadian seperti ini agar kegiatan proses produksi tetap berjalan dengan lancar. Hal ini sebagaimana disampaikan Bapak Rizal sebagai berikut:

“Proses pembelian itu pada dasarnya yang mengatur PPIC, jadi salah satu tugas mereka itu kan negecek persediaan barang dan bikin perencanaan. Misal pemasaran tiba-tiba mengajukan permintaan, PPIC langsung cek ke gudang apakah *stock* masih ada banyak atau tinggal sedikit. Kalau masih banyak berarti bisa langsung proses ke produksi. Kalau tinggal sedikit bilang ke pengadaan untuk mengadakan barang yang dibutuhkan tersebut. Biasanya proses pembelian ini kalo lancar atau kalau barang dari pemasok tersedia mungkin kurang lebih waktu yang dibutuhkan sekitar 2-3 minggu sudah sampai di gudang. Tapi kadang pernah juga barang yang kita butuhkan itu ngga tersedia, otomatis ya kita harus nunggu sampai barang benar-benar ada. Kalau nunggu gini biasanya bisa sampai 2-3 bulan. Kalau memang ada barang yang kualitasnya sama tapi harganya mahal ya kita ambil itu, meskipun nanti dampaknya juga ke harga produksi yang ikut meningkat. Kalau misal bahan baku itu diganti dengan bahan baku lain yang kualitasnya dibawahnya meskipun murah itu kita tidak melakukan, karena kan nanti jadi *down grade*, jadi kita lebih mempertahankan kualitas. Nah maknanya untuk mengantisipasi kejadian seperti ini departemen PPIC membuat daftar perencanaan pengadaan bahan baku untuk beberapa bulan ke depan, biasanya 3 bulan”

## 2) Komitmen terhadap Kompetensi

Karyawan yang telah lama bekerja di PT Petrosida Gresik rata-rata berlatar pendidikan SMA dan sebagian besar lainnya berpendidikan S1.

Sebagaimana dijelaskan oleh bapak Danardoko selaku manajer departemen Audit Internal dalam wawancara pada tanggal 16 Maret 2019:

“Kalau saya cek di daftar rincian jumlah tenaga kerja berdasarkan pendidikan dasar penerimaan per Maret 2019, ini sudah yang *update* ya, paling banyak SMA. Selanjutnya S1 sebanyak 120 orang, sisanya D3 sama beberapa ada yang SMP juga, berarti kalau menurut data minimal SMP. Sebenarnya kalau staf-staf yang baru banyak menerima dari yang latar pendidikan S1 sih. Kalau yang SMA ini mungkin karyawan lama, dan memang masih menerima SMA tapi kemarin ga banyak cuma beberapa saja, soalnya juga menyesuaikan bagian apa yang dibutuhkan oleh perusahaan”

Kemudian informasi lebih lanjut ditambahkan oleh bapak Danardoko terkait promosi jabatan yang diterapkan oleh PT Petrosida Gresik.

“Penempatan karyawan berdasarkan kualifikasi saat pertama kali dia *apply*. Kalau dia *apply* dengan status pendidikan S1 manajemen misalnya, ya itu salah satu kriteria yang digunakan untuk menempatkan dia di posisi staf pengadaan. Selebihnya kalau dia ingin melanjutkan S2 silahkan, tapi untuk naik jabatan tetap disesuaikan oleh kinerja dia sendiri. Meskipun dia sudah melanjutkan S2 tapi kalau kinerjanya gitu-gitu saja, apalagi sering melakukan pelanggaran tentunya tidak bisa naik jabatan. Tapi kalau kinerja dia bagus dan dirasa memang berkompeten justru disitu peluang dia akan diangkat ke jabatan yang lebih tinggi nantinya.”

Lebih lanjut bapak Danardoko menjelaskan peranan penting kegiatan pelatihan:

“Sistemnya itu *open recruitment*, tahapannya mulai dari pendaftaran online terkait administrasi, tes akademik, tes psikologi, tes kesehatan, sampai wawancara. Jadi setiap calon karyawan harus melalui tahapan-tahapan itu semua untuk menentukan apakah kompetensi calon karyawan tersebut sesuai dengan yang diinginkan perusahaan. Selanjutnya setelah diterima disini dia wajib mengikuti pelatihan. Pelatihan ini dilakukan kepada unit baru maupun unit lama yang baru mutasi, ini sifatnya wajib dan serentak. Selain itu kalau ada yang ingin mengajukan pelatihan juga bisa, selebihnya nanti juga akan ada pelatihan secara rutin seperti workshop dan lain sebagainya minimal satu kali setiap tahun, kalau ini biasanya hanya perwakilan dari tiap departemen saja secara bergantian. Karena kan pelatihan ini sifatnya untuk pendalaman pengalaman, baik itu pendalaman ilmu pengetahuan maupun pendalaman keahlian, jadi

sangat penting kaitannya bagi berkembang perusahaan supaya mereka kerjanya lebih efektif dan efisien kan gitu”

### 3) Dewan Direksi dan Komite Audit

Komposisi dewan direksi dan komite audit dan cara mereka melaksanakan tanggung jawab berdampak besar terhadap lingkungan pengendalian. Komite audit mempunyai peran yang cukup vital dalam proses terlaksananya suatu mekanisme tata kelola perusahaan yang baik.

Sebagaimana dinyatakan bapak Danardoko sebagai berikut:

“Tugas dewan direksi kurang lebih sama dengan komisaris, secara garis besar mengawasi jalannya dan menyetujui rencana-rencana strategi yang dibuat oleh direktur, *factory manager* dan *vice factory manager*. Komite audit ada eksternal dan internal, biasanya dilakukan dua kali dalam setahun. Biasanya kalau audit eksternal diadakan bulan sekitar bulan Desember dan April. Audit internalnya dilaksanakan sebelum audit eksternal berarti sekitar Oktober dan yang terakhir kemarin barusan saja ada audit bulan Februari.”

### 4) Filosofi Manajemen dan Gaya Beroperasi

Filosofi manajemen dijelaskan oleh bapak Danardoko sebagai berikut:

“Ada mbak, kebijakan PT Petrosida Gresik 1) laksanakan prosedur standar kerja (SOP) dan pengendalian mutu terpadu. 2) Laksanakan 5S yaitu Sisih (kepedulian), Susun (Kerapian), Sasap (kebersihan), Sosoh (ketertiban), Suluh (kedisiplinan). 3) Utamakan kualitas, ketepatan, dan efisiensi. 4) tepat rencana, cermat pelaksanaan dan cepat tanggap.

Lebih lanjut bapak Danardoko menegaskan terkait otorisasi PT Petrosida Gresik:

“Pokoknya semua operasional perusahaan manajer departemen yang bertanggung jawab”

## 5) Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan kerangka yang di dalamnya terdapat kegiatan-kegiatan perencanaan, pelaksanaan, pengendalian dan pemantauan untuk mencapai tujuan. Dalam wawancara pada tanggal 16

Maret 2019 bapak Danardoko menjelaskan:

“Ada komisaris, direktur, dewan direksi, manajer, kabag beserta staf. Secara garis besar tugasnya komisaris kan pemegang saham jadi hanya mengawasi jalannya perusahaan dan mengevaluasi perusahaan. Dewan direksi hampir sama dengan komisaris tugasnya secara garis besar mengawasi jalannya dan menyetujui rencana-rencana strategi yang dibuat oleh direktur, *factory manajer*, dan *Vice factory manajer*. Seperti yang kamu teliti sekarang misalnya, kepala bagian pengadaan barang dan logistik secara garis besar bertanggung jawab atas pengadaan barang dan jasa dan dibantu staf-staf dibawahnya”

## 6) Penetapan Wewenang dan Tanggung Jawab

Secara singkat bapak Danardoko juga menjelaskan terkait penetapan wewenang dan tanggung jawab departemen pengadaan:

“Jadi departemen pengadaan barang dan logistik ini kan ada bagian pengadaan luar negeri, pengadaan dalam negeri, dan pengadaan jasa. Kalau tugasnya Pak Tamam itu kepala bagian pengadaan barang, tugasnya bertanggung jawab, mengontrol, mengawasi semua operasional terkait pengadaan barang. Terus Pak Bayu ini dia kasie pengadaan luar negeri, tugas pak bayu itu yang terkait prosedur impor, mulai dari permintaan barang sampai datang ke gudang, saya sendiri karu pengadaan luar negeri, dan kalau mbak Arinty itu staf pengadaan luar negeri, secara garis besar, tugasny karu, dan staf ya membantu kasie dalam proses pengadaan luar negeri. Di pengadaan dalam negeri ada Pak Agus sebagai kasi pengadaan barang negeri, tugasnya mengatur terkait pengadaan barang dalam negeri, biasanya yang didatangkan itu barang penolong, kayak kemasan botol-botol, plastik, dll. Pak Agus dibantu sama Pak Irsyad dan Pak Lazim. Kalau Jasa ada mba Safitri sebagai kasie, mas Andre karu dan mas Ryan. Tugasnya sama saja yang membedakan cuma bidangnya, ada yang luar negeri, dalam negeri, dan jasa.”

## 7) Kebijakan dan Praktik Sumber Daya Manusia

Tahapan rekrutmen pada PT Petrosida Gresik:

1. PT Petrosida mengumumkan pembukaan lowongan karyawan yang dilengkapi persyaratan dan kriteria yang dibutuhkan secara online pada website.
2. Calon karyawan melamar secara individu melalui website dengan melengkapi data administrasi secara online.
3. Tahapan tes akademik, psikologi, kesehatan (keliling lapangan, tes dubur, HIV/AIDS), dan wawancara.
4. Tahapan pelatihan seluruh karyawan baru (*outdoor* dan *in house*).

Lebih lanjut Bapak Dicky menjelaskan terkait hak normatif karyawan:

“Hak-hak yang diberikan kepada karyawan tentunya yang pertama gaji ya kan, terus upah lembur, balai pengobatan, jam istirahat, waktu beribadah, cuti tahunan 12 kali dalam setahun, untuk wanita ada cuti haid dan hamil, sedangkan kalau pria ada juga cuti istri melahirkan,”

Selain hak-hak normatif PT Petrosida juga menerapkan beberapa tahapan sanksi sesuai tingkat kesalahan yang dilakukan. Hal tersebut dipaparkan oleh Bapak Danardoko sebagai berikut:

“Setiap perusahaan kan pasti ada kode etik masing-masing, ketika ada karyawan yang melanggar tentu ada sanksi yang diberikan. Sanksi tersebut berupa teguran bertahap. Pertama melalui teguran lisan secara baik-baik, kalau masih melakukan lagi maka diberikan peringatan secara tertulis, kemudian masih tetap melakukan maka keluar *warning slip A*, *warning slip A* ini sanksi berupa skors selama 6 bulan, *warning slip B* skors selama 1 tahun, dan *warning slip C* merupakan skors selama 2 tahun, terakhir PHK. Peringatan-peringatan ini tentunya juga melihat bentuk pelanggaran.”

b) Penilaian Resiko (*Risk Assesment*)

Berikut pemaparan bapak Rizal perihal risiko-risiko terkait siklus rantai pasok bahan baku impor pada PT Petrosida Gresik:

“Risikonya itu terkait transportasi. Kan kita menggunakan transportasi melalui jalur laut, otomatis cuaca akan sangat berpengaruh. Ketika cuaca buruk otomatis pihak pelayaran mendapatkan kendala, yang akhirnya akan berdampak pada keterlambatan sampainya barang di gudang. Selain itu dokumen yang tidak cocok, kesalahan satu huruf atau terbalik satu angka saja jelas itu nanti akan menimbulkan masalah. PPJK yang akan memberikan dokumen lengkap ke pihak Bea Cukai Pelabuhan, Bea Cukai meneliti kelengkapan dan kebenaran dokumen, jika terjadi dokumen salah atau kurang maka peti kemas tidak boleh dibawa ke pabrik. Jika begitu artinya peti kemas akan akan ditimbun dan perusahaan harus mengeluarkan uang untuk menyewa tempat dipelabuhan.”

c) Informasi dan Komunikasi

Secara singkat pencatatan sistem akuntansi dijelaskan oleh ibu Anita selaku staf departemen keuangan pada wawancara pada tanggal 15 Februari 2019:

“Jadi terlebih dahulu mengelompokkan transaksi-transaksi yang terjadi dan mengurutkan nomor transaksi berdasarkan tanggal. Transaksi penerimaan kas juga akan dicatat pada buku besar penerimaan kass dan sebaliknya. Setelah buku besar selesai dibuat selanjutnya *accounting* membuat neraca saldo.”

d) Aktivitas Pengendalian (*Control Activity*)

Aktivitas pengendalian pada PT Petrosida Gresik meliputi pemisahan tugas, pengendalian pemrosesan informasi, pengendalian akses, dan tinjauan kerja.

1) Pemisahan Tugas

Sistem dan prosedur yang dilaksanakan oleh PT Petrosida dilakukan oleh pihak-pihak atau bagian yang memiliki fungsi dan tanggung jawab

masing-masing. Hal ini sebagaimana yang dikatakan oleh bapak

Danardoko:

“Semua jajaran, divisi, dan staf mempunyai fungsi dan tanggungjawabnya masing-masing mbak. Secara garis besar departemen PPIC fungsinya sebagai perencanaan, departemen pengadaan barang dan logistik sebagai fungsi pembelian bahan baku baik impor, lokal maupun penolong, kurang lebih seperti itu, untuk lebih jelasnya nanti saya print out kan *jobdesc* masing-masing divisi.”

## 2) Pengendalian Pemrosesan Informasi

Pada wawancara yang dilakukan dengan bapak Danardoko pada tanggal 16 Maret 2019 dijelaskan otorisasi setiap fungsi yang terkait dalam siklus rantai pasok bahan baku impor:

“Pembelian bahan baku impor dilaksanakan jika terdapat otorisasi dari manajer departemen, sedangkan untuk pembayarannya dapat dilakukan apabila terdapat otorisasi dari kepala departemen keuangan.”

## 3) Pengendalian Akses

Lebih lanjut bapak Danardoko menyampaikan:

“Semua informasi setiap user itu sifatnya rahasia, bahkan atasan tidak dapat mengakses informasi staf apabila staf tidak membagikan informasi tersebut, jadi semua informasi hanya dapat diakses oleh pihak yang bersangkutan.”

## 4) Tinjauan Kerja

Bapak Dicky menyampai terkait tinjauan yang dilaksanakan oleh PT Petrosida Gresik sebagai berikut:

“Setiap minggunya pasti ada meeting tiap departemen, setiap departemen masing-masing mempunyai jadwal yang mereka sepakati. Tiap departemen itu nanti akan membahas laporan kinerja dalam seminggu terakhir dan agenda yang akan datang, dalam meeting ini dilakukan evaluasi oleh tiap kepala bagian, selanjutnya kepala bagian akan melaporkan kepada manajer departemen, selanjutnya menyampaikan evaluasi kinerja tersebut di saat meeting antar departemen.”

e) Pengawasan (*Monitoring*)

PT Petrosida Gresik telah melaksanakan kegiatan audit internal dan eksternal sebagai metode pengawasan terhadap aktivitas yang dilakukan. Hal ini sebagaimana dipaparkan oleh Ibu Anita:

“Ada audit eksternal dan audit internal yang dilakukan dua kali dalam setahun. Tidak terjadwal dan tidak pasti mbak, tapi biasanya itu pertengahan akhir tahun dan pertengahan awal tahun. Jadi kalau tahun lalu itu ada audit eksternal di bulan Desember nah sebelumnya pasti perusahaan terlebih dahulu melakukan audit internal, kemarin itu audit internalnya bulan September. Yang terakhir ini ya bulan ini, jadi bulan ini itu sebenarnya perusahaan lagi repot audit internal, soalnya sebentar lagi akan ada pelaksanaan audit eksternal di bulan Maret.”

Lebih lanjut ibu Anita memaparkan terkait pengawasan-pengawasan yang dilakukan oleh PT Petrosida Gresik:

“Pengecekan dari bea cukai itu dilakukan dua kali dalam setahun tergantung perusahaan yang meminta. Sedangkan pengecekan pajak dilakukan satu kali dalam setahun. Kalau RKAP-nya pengawassan direktur komisaris langsung setiap satu tahun sekali. Rapat kinerja juga harus di depan direksi setahun dua kali”

PT Petrosida Gresik melakukan *stock opname* gudang setiap bulannya khususnya untuk bahan baku.

“*Stock opname* pasti mbak, jadi kalau *stock opname* gudang bahan baku setiap bulannya selalu diadakan, dan setiap kali sebelum audit eksternal dilaksanakan.”

## C. Pembahasan

### 1. Analisis Sistem dan Prosedur Rantai Pasok Bahan Baku Impor

a) Fungsi yang terkait

Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada PT Petrosida Gresik, fungsi-fungsi yang terkait dalam sistem dan prosedur pembelian bahan

baku impor sudah baik karena sudah memisahkan fungsi pembelian, fungsi penerimaan, fungsi gudang, dan fungsi keuangan. Fungsi pembelian dalam hal ini yang melakukan adalah departemen pengadaan barang dan logistik, fungsi penerimaan dilakukan oleh bagian jamintas dan inspeksi, fungsi gudang sebagai penyimpanan barang dilakukan oleh bagian Gudang dan fungsi keuangan oleh departemen keuangan.

Setiap fungsi dipisahkan dengan tugas masing-masing yang saling berkoordinasi membentuk jaringan prosedur. Setiap fungsi menjalankan tugasnya dengan dengan berdarkan standar yang telah ditentukan perusahaan. Peneliti dalam hal ini tidak menemukan kekurangan dalam analisis fungsi terkait siklus rantai pasok bahan baku impor.

b) Informasi yang diperlukan manajemen

Pencatatan informasi yang dibutuhkan oleh manajemen dalam siklus rantai pasok bahan baku impor pada PT Petrosida Gresik sudah baik. hal ini dikarenakan telah memenuhi unsur-unsur yang mendukung pengendalian internal yaitu laporan data pemakaian bahan baku, laporan data penerimaan bahan baku, laporan data persediaan bahan baku.

Berdasarkan penelitian peneliti pada PT Petrosida Gresik laporan telah dilakukan secara baik dan terstruktur.

Laporan data pemakaian barang selama satu bulan sebelumnya dibuat oleh departemen PPIC. Departemen PPIC bertanggung jawab atas perencanaan kebutuhan bahan baku. Wewenang departemen ini juga untuk membuat memo permintaan bahan baku sesuai anggaran

perencanaan kebutuhan yang selanjutnya akan diberikan kepada fungsi pembelian yaitu departemen pengadaan barang dan logistik.

Laporan data penerimaan barang merupakan laporan data penerimaan barang yang dibuat oleh bagian gudang. Bagian gudang selain bertugas menyimpan barang, juga mempunyai tugas untuk membuat laporan penerimaan bahan baku. Selanjutnya laporan ini disampaikan pada departemen PPIC. Laporan data persediaan barang merupakan laporan sisa stock barang yang tersimpan digudang yang dibuat oleh bagian gudang. Laporan ini kemudian diberikan kepada departemen PPIC juga untuk data perencanaan kebutuhan.

c) Dokumen yang digunakan

Dokumen yang digunakan sudah cukup lengkap untuk mendukung sistem rantai pasok bahan baku impor. Berdasarkan penelitian yang dilakukan didapatkan informasi terkait dokumen-dokumen yang digunakan dalam sistem rantai pasok bahan baku impor cukup kompleks dan memiliki peranan yang cukup penting. Dokumen ini sangat riskan apabila di dalam nya ternyata terdapat kesalahan penulisan, akan berdampak pada terhambatnya proses pembelian bahan baku. Hal ini tentu juga akan mengakibatkan kerugian bagi perusahaan.

d) Gambaran operasional siklus rantai pasok bahan baku impor

Gambaran operasional siklus rantai pasok bahan baku impor didasarkan pada prosedur-prosedur yang membentuk jaringan. Prosedur yang ada secara keseluruhan sudah baik karena telah mendukung sistem

rantai pasok bahan baku impor dan sesuai standar pelaksanaan impor barang. Prosedur yang membentuk siklus rantai pasok bahan baku impor pada PT Petrosida terdiri dari prosedur impor, prosedur penerimaan/pembebasan barang, prosedur pembayaran, dan penyimpanan.

PT Petrosida Gresik menggunakan dua jenis pembayaran, yaitu pembayaran dengan metode *L/C at Sight* dan *T/T Against Copy Document*. Jenis pembayaran ini dilakukan sesuai permintaan yang diajukan oleh Perusahaan. Perusahaan memilih jenis pembayaran berdasarkan jumlah nominal yang di keluarkan dan berdasarkan kompetensi pemasok. *L/C at sight* dilakukan untuk pembayaran dengan jumlah nominal lebih dari 50.000 USD, sebaliknya perusahaan akan menggunakan *T/T against copy documment* apabila pembayaran masih kurang dari 50.000 USD dan transaksi dilakukan dengan pihak pemasok yang sudah terpercaya.

Jenis pembayaran tersebut sebenarnya memiliki resiko dan keuntungan yang berbeda. Pembayaran dengan metode *L/C at sight* lebih mudah dilakukan karena ditengahi oleh pihak Bank yang akan membantu memudahkan dan menjamin proses impor barang termasuk pengecekan kelengkapan dokumen. Resiko dari metode ini adalah apabila terjadi kesalahan input data maka data akan langsung dikembalikan ke perusahaan dan akan dikenakan denda tentu hal ini menghabiskan cukup waktu dan biaya.

Pembayaran dengan metode *T/T Against Copy Document* lebih riskan karena transaksi dilakukan langsung dengan pihak pemasok.

Artinya dalam hal ini tidak ada pihak yang menjamin keamanan terkait transaksi yang dilakukan. Pembayaran dengan metode ini dipilih untuk menghindari pajak bank.

## 2. Penerapan Pengendalian Internal

### a) Lingkungan Pengendalian

#### 1) Integritas dan Nilai Etika

Integritas dan nilai etika dapat diartikan sebagai produk dari standar etika dan perilaku entitas yang kemudian standar tersebut dikomunikasikan dan dijalankan dalam praktik. Menurut Boynton dan Johnson (2016), budaya organisasi secara langsung juga akan membentuk etika karyawannya. Apabila perusahaan memberikan apresiasi terhadap pelaksanaan etika karyawan, perilaku yang etis juga secara tidak langsung akan tumbuh di masing-masing pribadi karyawan. Pihak manajemen bertanggung jawab meningkatkan etika kerja dan integritas yang tinggi serta menciptakan suatu kultur organisasi yang menekankan pentingnya pengendalian internal atas siklus rantai pasok bahan baku.

Implementasi kode etik kebijakan yang mengatur hal-hal yang berkaitan dengan praktek bisnis yang sehat menunjukkan bahwa PT Petrosida Gresik memperhatikan sadanya integritas dan nilai etika. Hal ini terbukti dengan dipilihnya suatu pemasok melalui vendor yang sudah terpercaya akan kualitas

atas suatu produk maupun segi pelayanannya. Praktek bisnis yang sehat ditunjukkan dengan adanya otorisasi pihak-pihak terkait yaitu manajer departemen dan direksi. Otorisasi pihak terkait tersebut membantu perusahaan dalam mengontrol sebuah pengeluaran dan mengurangi kecurangan yang terjadi dalam kegiatan pembelian suatu barang.

Pengaturan hubungan pada PT Petrosida Gresik baik antar karyawan, mitra kerja, pelanggan, pesaing, harus didasarkan pada kesediaan timbal balik untuk menetapkan standar etika yang tinggi, seperti kejujuran dan keadilan.

Adanya pengomunikasian dan pelaksanaan sanksi atas penyimpangan kode etik. Tercermin dari adanya ketentuan tertulis mengenai sanksi atas setiap pelanggaran, pemahaman karyawan terhadap sanksi yang berlaku, pengomunikasian sanksi atas pelanggaran kepada seluruh karyawan PT Petrosida Gresik.

Perlunya peneakan sanksi bagi yang melanggar aturan, adanya mekanisme yang mendorong karyawan melaporkan perbuatan pelanggaran dan tindakan disiplin bagi karyawan yang tidak melaporkan pelanggaran merupakan beberapa cara yang dapat dilakukan oleh manajemen untuk menanamkan budaya organisasi. Untuk meningkatkan integritas dan nilai etika dari para karyawan PT Petrosida Gresik dengan cara pemberian teladan oleh pimpinan (*tone at the top*), menunjukkan komitmen terhadap integritas dan nilai etika melalui kata dan perbuatan dalam cara yang dapat ditangkap oleh karyawan. Pimpinan terlibat langsung dalam tindak intervensi kontrol.

Artinya seorang pimpinan tidak akan segan untuk menegur langsung apabila seorang karyawan melakukan sebuah kesalahan.

## 2) Komitmen terhadap Kompetensi

Menurut Guy *et al.*, (2012) pengertian komitmen terhadap kompetensi

adalah:

“Kompetensi adalah pengetahuan dan keahlian yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas. Komitmen terhadap kompetensi mengharuskan manajemen untuk mempertimbangkan tingkat kompetensi yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaan tertentu dan menggunakan karyawan dengan keahlian serta pengetahuan yang sesuai atas masing-masing pekerjaan”

Pengendalian internal dapat dilaksanakan dengan baik jika didukung oleh karyawan yang berkualitas dan kompeten. Menempatkan karyawan pada posisi yang sesuai dengan kompetensi individual yang dimilikinya serta memberikan pelatihan untuk meningkatkan kualitas kerja yang merupakan bagian dari komitmen manajemen terhadap kompetensi (Boynton dan Johnson, 2016).

Pimpinan harus menetapkan secara spesifik tingkat kompetensi yang diperlukan untuk melaksanakan setiap pekerjaan, kemampuan dalam membuat *judgement* dan melakukan supervisi. Kompetensi tersebut harus dijabarkan dalam persyaratan jenis pengetahuan dan keterampilan yang perlu dikuasai untuk setiap pekerja atau level jabatan tertentu (Panji, 2015). Selain itu *training* perlu dilakukan bagi sebuah perusahaan guna menjaga stabilitas dan meningkatkan perkembangan suatu perusahaan serta mengurangi permasalahan yang ada. Sebagian orang percaya bahwa pelatihan dan

pendidikan karyawan merupakan elemen paling penting bagi program pengamanan dan pencegahan kecurangan (Krismiaji, 2010).

Adanya pelatihan wajib yang diterapkan perusahaan dan kenaikan jabatan dilakukan berdasarkan kinerja karyawan merupakan suatu bentuk penerapan komitmen terhadap kompetensi yang telah diterapkan oleh PT Petrosida Gresik. Menurut Krismiaji (2010), promosi karyawan harus didasarkan pada kinerja dan kualifikasi karyawan untuk sebuah posisi.

### 3) Dewan Direksi dan Komite Audit

Komposisi dewan direksi dan komite audit dalam cara mereka melaksanakan tanggung jawab berdampak besar terhadap lingkungan pengendalian. Komite audit yang efektif dapat meningkatkan kemandirian dan skeptisisme profesional dari auditor eksternal (Boynton dan Johnon, 2016). Komite audit mempunyai peran yang cukup vital dalam proses terlaksananya suatu mekanisme tata kelola perusahaan yang baik. Tentunya agar komite audit dapat menjalankan tugasnya dengan benar dan efektif, maka diperlukan kualifikasi-kualifikasi khusus yang memadai agar maksimal dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Menurut McMullen (2006), bahwa adanya komite audit memiliki konsekuensi pada laporan keuangan yaitu: (1) berkurangnya pengukuran akuntansi yang tidak tepat, (2) berkurangnya pengungkapan akuntansi yang tidak tepat, dan (3) berkurangnya tindakan kecurangan manajemen dan tindakan ilegal. Pengawasan yang dilakukan oleh PT Petrosida Gresik dilakukan melalui cara audit internal dan audit eksternal sebanyak dua kali

dalam setahun. Pengawasan ini sebaiknya tetap dilakukan secara berkala dan tidak terjadwal untuk mengetahui relevansi perusahaan secara aktual tanpa ada unsur kecurangan dari pihak yang diperiksa.

#### 4) Filosofi Manajemen dan Gaya Beroperasi

Filosofi manajemen dan gaya beroperasi merupakan pendekatan umum dalam menjalankan suatu entitas. Salah satu aspek dari faktor ini adalah metode manajemen untuk mengambil dan memantau risiko bisnis (Guy *et al*, 2002). Filosofi manajemen dan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh pervasif dan memberi sinyal bagi karyawan mengenai pentingnya pengendalian. Suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan. Suatu ungkapan mulia yang mengatakan bahwa pemimpinlah yang bertanggungjawab atas kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan, merupakan ungkapan yang mendudukkan posisi pemimpin dalam organisasi pada posisi terpenting (Rachmat, 2006).

Pengendalian internal dan gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam suatu perusahaan harus sangat diperhatikan. Apabila kedua faktor tersebut diimplementasikan dengan baik maka karyawan dapat bekerja secara maksimal. Pengendalian internal yang baik akan mendorong karyawan untuk lebih disiplin dan bertanggung jawab. Hal ini harus diiringi dengan gaya kepemimpinan yang dianut dan diterapkan oleh manajemen puncak atau pemimpin. Dalam teori *path goal* diasumsikan bahwa pimpinan bisa mengubah gaya atau perilaku mereka untuk memenuhi permintaan dari situasi tertentu (Dewi, 2012).

Pengendalian internal akan dilaksanakan dengan baik jika filosofi manajemen percaya akan pentingnya penerapan pengendalian internal.

Manajemen akan memastikan bahwa kebijakan dan prosedur pengendalian diterapkan dengan baik (Boynton dan Johnson, 2006). Berdasarkan hasil wawancara gaya otorisasi yang dilakukan oleh PT Petrosida adalah dilakukan oleh setiap manajer departemen. Setiap transaksi yang dilakukan harus mendapatkan ijin manajer departemen. Filosofi manajemen dan gaya operasi yang dilakukan PT Petrosida cukup efektif, mengingat yang bertanggung jawab dalam setiap keputusan transaksi dilakukan oleh setiap manajer departemen yang terkait.

#### 5) Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan kerangka yang di dalamnya terdapat kegiatan-kegiatan perencanaan, pelaksanaan, pengendalian dan pemantauan untuk mencapai tujuan. Aspek terpenting dalam penetapan struktur organisasi adalah merumuskan secara jelas mengenai area kunci kewenangan dan tanggung jawab serta penetapan garis pelaporan yang tepat. Penetapan struktur organisasi hendaknya disesuaikan dengan kegiatan dan kebutuhan organisasi (Rachmat, 2006).

Kegunaan dasar struktur organisasi adalah sebagai pola interaksi intern perusahaan. Setiap perusahaan merancang struktur organisasi untuk memperlihatkan siapa yang bertanggung jawab atas suatu tugas tertentu serta hasilnya, dan kepada siapa suatu bagian harus mempertanggung jawabkan hasil pekerjaannya. Hal ini tentu saja membantu pihak manajemen melakukan

fungsi pengawasan dan penilaian hasil kerja karyawan. Uraian tugas (*job description*) menjelaskan secara deskriptif mengenai tugas-tugas yang dibebankan pada setiap bagian dalam struktur organisasi, pembatasan wewenang dan tanggung jawab, surat hubungan antar bagian tersebut (Suryandi, 2011).

Struktur organisasi yang diterapkan oleh PT Petrosida Gresik terdiri dari direktur utama dan para direksi yang membawahi setiap bagian tertentu yang didalamnya terdapat manajer tiap departemen dan staf yang membantu.

Artinya setiap fungsi dipisahkan secara terstruktur dan terorganisasi sesuai kepentingan masing-masing yang saling berinteraksi demi mencapai tujuan perusahaan. Struktur organisasi PT Petrosida Gresik juga dilengkapi *job description* yang menjelaskan tugas dan wewenang masing-masing departemen dan bagian.

#### 6) Penetapan Wewenang dan Tanggung Jawab

Pemberian tanggung jawab dan pendelegasian wewenang menjadi dasar dan mendukung kelancaran pelaksanaan, pertanggungjawaban dan pengendalian kegiatan organisasi. Peran individu dalam organisasi ditentukan berdasarkan pembagian tugas dan tanggung jawab. Pelimpahan wewenang berarti penyerahan pengendalian sentral keputusan bisnis ke tingkat yang lebih rendah dan paling dekat dengan transaksi bisnis. Tujuannya mendorong kreativitas dan inisiatif serta kemampuan bereaksi secara cepat guna meningkatkan daya saing dan kepuasan pelanggan. Pendelegasian juga harus

mempertimbangkan toleransi risiko dan praktek yang sehat dalam mencapai keputusan bisnis yang baik (Rachmat, 2006)

Menurut COSO dalam Boynton dan Johnson (2016), pendelegasian menjelaskan mengenai bagaimana dan kepada siapa wewenang dan tanggung jawab untuk semua aktivitas entitas dibebankan, dan harus memungkinkan setiap individu lainnya untuk mengetahui 1) bagaimana tindakannya saling berhubungan dengan individu lainnya dalam memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan entitas, dan 2) setiap individu akan bertanggung jawab atas hal apa.

Menurut hasil wawancara dan data yang ditampilkan pada halaman 84-88 yang peneliti lakukan terdapat standar atau prosedur dalam *job description*.

Pendelegasian atau pelimpahan wewenang dan tanggung jawab dilakukan sesuai bagian atau fungsi masing-masing yang didasarkan pada pertimbangan pencapaian tujuan dan sasaran perusahaan.

#### 7) Kebijakan dan Praktik Sumber Daya Manusia

Kebijakan dan praktik sumber daya manusia menyampaikan pesan kepada karyawan mengenai tingkat integritas, perilaku etis dan kompetensi yang diharapkan. Mulai dari perekrutan karyawan, pemberian pelatihan, kebijakan terhadap sanksi dari pelanggar peraturan, serta kebijakan yang diterapkan akan menjamin bahwa karyawan memiliki tingkat integritas, nilai etika, dan kompetensi yang diharapkan (Boynton dan Johnson, 2006).

Penerimaan karyawan yang menekankan pada pendidikan dan pelatihan, pengalaman kerja, presentasi bukti integrasi dan perilaku etis yang

menunjukkan komitmen pada orang yang jujur dan kompeten (Rachmat, 2006). Kebijakan training adalah untuk mengkomunikasikan peran dan tanggung jawab yang diemban. Program kompetensi berupa insentif atau bonus adalah untuk memotivasi dan mendukung kinerja unggul.

PT Petrosida Gresik memberikan cuti untuk semua karyawan, untuk karyawan perempuan mendapat cuti haid, dan cuti hamil. Sedangkan untuk pria ada cuti istri melahirkan dan untuk seluruh karyawan mendapatkan cuti tahunan 12 hari dalam setahun. PT Petrosida mempunyai tahapan dalam sanksi yang ditujukan untuk semua karyawan mulai dari teguran, peringatan lisan, peringatan tertulis, *warning slip A*, *warning slip B*, dan *warning slip C*, PHK. Untuk pelanggaran ringan kepala bagian departemen berwenang untuk menegur, namun untuk pelanggaran berat maka yang menegur adalah manajer departemen.

Kesimpulan dari kebijakan dan praktik sumber daya manusia yang telah diterapkan PT Petrosida Gresik dirasa sudah maksimal. Pelaksanaan rekrutmen yang ada di PT Petrosida Gresik telah berjalan dengan baik dan terbuka. Pelaksanaan pelatihan sudah cukup, karena dilakukan bukan hanya bagi karyawan baru saja namun bagi karyawan yang sudah bekerja selama beberapa waktu tertentu juga tetap diadakan pelatihan untuk meningkatkan kinerja bagi perusahaan. Peraturan dan peringatan juga diterapkan secara tegas. Cukupnya pelatihan dan orientasi yang telah diterapkan oleh perusahaan terhadap karyawan akan berdampak pada kuatnya pemahaman karyawan tentang peraturan perusahaan sehingga berkurangnya pelanggaran.

b) Penilaian Resiko (*Risk Assesment*)

Penilaian Resiko digunakan untuk mengidentifikasi, menganalisa, dan mengelola berbagai risiko yang mempengaruhi tercapainya tujuan dari perusahaan. Hal ini dilakukan dengan mengidentifikasi perubahan kondisi eksternal dan internal perusahaan untuk selanjutnya dapat diidentifikasi tindakan yang diperlukan. Tujuan manajemen melakukan penilaian risiko adalah untuk mengidentifikasi risiko dan menempatkan pengendalian yang efektif dalam operasi untuk mengontrol risiko-risiko tersebut.

Menurut wawancara yang dilakukan peneliti, perusahaan mengalami kendala atau risiko terkait transportasi. PT Petrosida Gresik melakukan impor bahan baku dengan menggunakan jalur laut. Pengiriman jalur laut ini sangat bergantung pada pengaruh cuaca. Cuaca yang kurang stabil menyebabkan pihak pelayaran terkendala untuk membawa barang tepat waktu sampai ke pelabuhan yang akhirnya juga berdampak pada keterlambatan barang sampai ke gudang. Dalam hal ini pihak perusahaan mengatakan belum memiliki solusi paling tepat dan menyampaikan bahwa hal tersebut menjadi salah satu risiko perusahaan yang melakukan impor barang.

Selain kendala tersebut risiko yang dialami oleh PT Petrosida Gresik adalah adanya kesalahan input data pada dokumen impor yang mengakibatkan terhambatnya pembebasan peti kemas di pelabuhan. Ketika peti kemas tidak segera dibebaskan artinya peti kemas tersebut harus ditahan selama beberapa hari

di pelabuhan sampai proses regulasi selesai. Hal ini mengakibatkan perusahaan terkena biaya penyewaan gudang di pelabuhan.

Penilaian risiko pada PT Petrosida Gresik dirasa masih memiliki kekurangan yaitu terdapat beberapa masalah yang belum terselesaikan oleh PT Petrosida Gresik serta belum ada upaya untuk mengendalikan kondisi tersebut sehingga secara tidak langsung hal itu dapat merugikan perusahaan. Risiko transportasi sebenarnya dapat diantisipasi dengan cara memprediksi perkiraan cuaca dari pihak perusahaan dan melakukan perencanaan pembelian bahan jauh dari jatuh tempo yang sebenarnya.

c) Informasi dan Komunikasi (*Information and Communication*)

Informasi mengacu pada sistem akuntansi perusahaan, metode pencatatan yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengumpulkan, menganalisis, mengklarifikasi, mencatat dan melaporkan transaksi perusahaan serta untuk memelihara akuntabilitas aktiva dan kewajiban yang terkait. Komunikasi terkait dengan memberikan pemahaman yang jelas mengenai semua kebijakan dan prosedur yang terkait dengan pengendalian (Boynton dan Johnson, 2016).

Kesimpulan dari informasi dan komunikasi pada PT Petrosida Gresik dirasa sudah baik, karena pencatatan yang dilakukan sudah mencerminkan adanya pengendalian informasi dan komunikasi.

d) Aktivitas Pengendalian (*Control Activity*)

Boynton dan Johnson (2016) menyebutkan bahwa aktivitas pengendalian berkaitan dengan kebijakan dan prosedur yang membantu memastikan bahwa tindakan yang diperlukan berkenaan dengan risiko yang telah diambil untuk mencapai tujuan entitas. Analisis aktivitas pengendalian pada PT Petrosida Gresik meliputi pemisahan tugas, pengendalian pemrosesan informasi, pengendalian akses, dan tinjauan kerja.

#### 1) Pemisahan tugas

Katz dan Greet (2009) menyebutkan bahwa teknik paling dasar dari pengendalian internal adalah dengan memisahkan tugas menjaga keamanan aset dengan tugas untuk memelihara catatan aset tersebut.

Pemisahan tugas diperlukan untuk meminimalisir adanya kecurangan yang dilakukan oleh karyawan pada saat melaksanakan tugas di departemennya. PT Petrosida Gresik telah melakukan pemisahan antara bagian pembelian dan bagian penerimaan, gudang dan bagian akuntansi.

Hal ini merupakan salah satu bentuk upaya pengendalian internal yang dilakukan oleh PT Petrosida Gresik. Karena masing-masing bagian memiliki tugas dan fungsi yang berbeda sehingga resiko terjadinya kecurangan semakin bisa diminimalkan. Menurut Baridwan (1990),

Pemisahan fungsi ini diharapkan dapat mencegah timbulnya kecurangan-kecurangan dalam perusahaan.

#### 2) Pengendalian Pemrosesan Informasi

Pengendalian pemrosesan informasi dilakukan untuk memastikan adanya otorisasi, keakuratan, dan kelengkapan transaksi individu yang memadai. Pada PT Petrosida Gresik aktivitas pembelian bahan baku impor dilaksanakan jika terdapat otorisasi dari manajer departemen.

Sedangkan untuk pembayaran bahan baku dapat dilakukan jika terdapat otorisasi dari kepala departemen keuangan. Kelengkapan dokumen transaksi pembelian bahan baku menjadi syarat utama setiap transaksi PT

Petrosida Gresik. Hal ini dikarenakan syarat utama pembelian impor adalah dokumen harus lengkap, setiap transaksi dokumen harus benar dan disetujui oleh Kantor Bea Cukai

### 3) Pengendalian Akses

Pengendalian akses merupakan pembatasan akses yang berhubungan dengan asset maupun catatan penting perusahaan. Pengendalian ini digunakan untuk memberikan batasan informasi yang boleh diketahui karyawan (Boynton dan Johnson, 2006). PT Petrosida Gresik juga telah menerapkan analisis pengendalian secara fisik dengan adanya pembatasan terhadap sistem yang dapat diakses oleh bagian tertentu.

Seperti contohnya bagian pembelian tidak dapat mengakses data yang berhubungan dengan bagian gudang dan bagian penerimaan, begitu juga sebaliknya, selain itu, dalam setiap komputer terdapat penggunaan *password* yang hanya dapat diakses oleh pengguna yang menggunakan komputer tersebut dan *password* tersebut harus diganti setiap satu bulan sekali demi keamanan.

#### 4) Tinjauan kerja

Penilaian kinerja merupakan suatu proses organisasi untuk menilai kinerja karyawannya. Tujuan dilakukannya penilaian kinerja secara umum adalah untuk memberikan umpan balik kepada karyawan dalam upaya memperbaiki kinerjanya dan meningkatkan produktivitas organisasi, khususnya yang berkaitan dengan kebijaksanaan terhadap karyawan seperti untuk tujuan promosi, kenaikan gaji, pendidikan dan latihan (Tampubolon, 2007).

Tinjauan kerja dilakukan untuk menilai kinerja karyawan, apakah karyawan telah bekerja secara maksimal, efektif, dan efisien. Pada PT Petrosida Gresik yang bertugas untuk melakukan tinjauan kerja adalah manajer dari masing-masing departemen. Tinjauan kerja dilakukan setiap satu bulan sekali oleh manajer dan kepala bagian. Tinjauan kinerja diadakan per bulan melalui rapat tiap departemen yang diadakan pada hari Senin di minggu ke empat. Isi dari rapat tersebut ialah pelaporan kinerja dari kepala bagian kepada manajer. Sesudah diadakan rapat departemen, selanjutnya manager mengevaluasi kinerja karyawan. Secara keseluruhan sistem peninjauan kerja yang ada di PT Petrosida Gresik sudah berjalan secara baik, sistem penilaian ini dinilai efektif karena dilakukan oleh kepala bagian dan manajer departemen pada masing-masing departemen dan bagiannya.

e) Pengawasan (*Monitoring*)

PT Petrosida Gresik melaksanakan audit internal dan eksternal sebagai metode pengawasan terhadap aktivitas yang dilakukan. Audit ini biasanya dilakukan dua kali dalam satu tahun. Selama kegiatan operasional, pengawasan dilakukan oleh manajer pembelian. Setelah pengamatan yang dilakukan dapat dikatakan bahwa pengendalian internal yang dilakukan oleh PT Petrosida Gresik sebenarnya sudah cukup baik, mereka memiliki desain sistem yang baik termasuk di dalamnya proses pengotorisasian dan pembagian tugas yang sesuai dengan standar pengendalian internal yang baik, juga penerapan standar operasional prosedur untuk meminimalkan terjadinya kesalahan dan kecurangan.

## BAB V PENUTUP

### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan hasil penelitian pada PT Petrosida Gresik sebagai berikut:

1. Siklus Rantai pasok pada PT Petrosida dilakukan dengan cara pembagian fungsi yang menjalankan tugasnya masing-masing berdasarkan standar yang telah ditentukan oleh perusahaan.
2. Informasi yang dibutuhkan oleh perusahaan dibuat dengan mempertimbangkan unsur-unsur pengendalian internal yang dilaksanakan oleh masing-masing departemen terkait siklus rantai pasok.
3. Dokumen yang digunakan dalam pembelian secara impor memiliki peranan penting bagi perusahaan. Sehingga kelengkapan data dan dokumen harus diperhatikan oleh perusahaan untuk menghindari kerugian.
4. Gambaran operasional siklus rantai pasok bahan baku impor didasarkan pada prosedur-prosedur yang membentuk jaringan. Prosedur yang membentuk siklus rantai pasok bahan baku impor pada PT Petrosida Gresik terdiri dari prosedur pembelian secara impor, prosedur penerimaan atau pembebasan barang, prosedur pembayaran, dan penyimpanan.

5. Sistem pengendalian internal yang dilakukan oleh PT Petrosida Gresik dilakukan dengan adanya pemisahan tanggung jawab dan wewenang yang tegas, otorisasi dilakukan oleh manajer tiap departemen, adanya audit eksternal dan audit internal sabagai pengawas. Dengan sistem pengendalian ini sistem rantai pasok bahan baku impor dapat berjalan dengan semestinya dan mengurangi risiko terjadinya kecurangan.

### **B. Saran**

Saran yang dapat diberikan peneliti terkait sistem pengendalian internal dalam siklus rantai pasok bahan baku impor pada PT Petrosida Gresik, antara lain:

1. Meskipun sebuah sistem dikatakan baik, penting bagi perusahaan untuk melakukan pengecekan secara periodik dan terus menerus terhadap sistem guna mengetahui relevansi sistem tersebut dengan kondisi perusahaan secara aktual. Artinya setiap fungsi dalam rantai pasok dan unsur-unsur pengendalian internal di dalamnya perlu selalu diperhatikan untuk menghindari terjadinya kebocoran biaya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Baridwan, Z. 2009. *Sistem Akuntansi: Penyusunan Prosedur dan Metode*. Edisi Kelima. Yogyakarta: BPFE Universitas Gajah Mada
- Bordens, K.S., and Abbott, B.B. 2005. *Research and Design Methods: A Process Approach*. New York: McGrawHill.
- Boynton, W.C., and Johnson, R.N. 2006. *Modern Auditing: Assurance Service and the integrity of Financial Reporting*. Eighth Edition, USA: John Wiley & Sons, Inc.
- Creswell, J.W. 2013. *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Edisi Ketiga. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Cushing, B.E. 2000. *Sistem Informasi Akuntansi Pendekatan Manual, Praktika, Penyusunan, Metode dan Prosedur*. Terjemah La Midjan 2000. Bandung: Lembaga Informasi AKuntansi.
- Dewi, S.P. 2012. Pengaruh Pengendalian Internal dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan SPBU. Yogyakarta (Studi Kasus pada SPBU Anak Cabang Perusahaan RB Group). *Jurnal Nominal Vol. 1, No. 1*. Tahun 2012. Fakultas Ekonomi Universitas Yogyakarta.
- Guy, et al. 2002. *Auditing Jilid I*. Terjemah Sugiyarto 2002. Edisi 5. Jakarta: Erlangga.
- Hall, J.A. 2007. *Sistem Informasi Akuntansi*. Terjemah Fitriasari, D., dan Kwary, D.A 2007. Buku Satu Edisi Keempat. Jakarta: Salemba Empat.
- Hariningsih, S.P. 2006. *Sistem Informasi Akuntansi*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Ardana Media.
- Indriantoro, N., dan Bambang, S. 2002. *Metode Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*. Edisi 1. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Katz, J., and Green, R. 2009. *Entrepreneurial Small Business: Second Edition*, New York: McGraw-Hill.
- Krajewski, L.J., Ritzman, L.P., and Mallhotra, M.K. 2007. *Operations Management*. 8<sup>th</sup> Edition. New Jersey: Person Prentice Hall.
- Krismaji. 2010. *Sistem Informasi Akuntansi*. Edisi Ketiga. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.

Marina, A. 2009. Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial dengan Ketidakpastian Lingkungan dan Desentralisasi Sebagai Variabel Moderating. *JAI Vol.5, No. 2, Juli 2009: 131-141*. Universitas Muhammadiyah Surabaya.

Mc Mullen, D.A. 1996. Audit Committee Performance: an Investigation of the Consequence Associated with Audit Committes. *Auditing: A Journal of Practice and Theory. Vol. 5, No.1, P.88-103*.

Mulyadi. 2008. *Sistem Akuntansi*. Cetakan Keempat. Yogyakarta: Salemba Empat.

Parker, W.C. 1993. *Performance Measurement in the public Sector*. State of Utah.

Sugiyono. 2013. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeth.

Sulistiyawati, I. 2010. Sistem Pengendalian Intern Pembelian Bahan Baku dalam Menunjang Kelancaran Proses Produksi (Studi Kasus pada PT. Suritani Pemuka Unit Aquafeed Banyuwangi). *Skripsi*. Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya.

Suryandi, F.A. 2011. Peranan Sistem Informasi Akuntansi Terhadap Pengendalian Intern Aktivitas Pembelian Bahan Baku Guna Mencapai Penyerahan Bahan Baku yang Tepat Waktu (Studi Kasus pada Perusahaan "X" Bandung). *Jurnal Ilmiah Akuntansi No. 06 Tahun ke-2 September-Desember 2011*. Jurusan Akuntansi Universitas Kristen Maranatha.

Tampubolon, B.D. Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Organisasi yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001. *Jurnal Standardisasi Vol. 9, No. 3. Tahun 2007: 106-115*.

Wardhani, R. dan Joseph, H. 2010. Karakteristik Pribadi Komite Audit dan Praktik Manajemen Laba. *Simposium Nasional Akuntansi XIII Purwokerto 2010*. Purwokerto

Wilkinson, J.W., Cerullo, M.J., Raval, V., and Wong-On-Wing, B. 2000. *Accounting Information System: Fourth Edition*. USA: John Wiley and Sons, Inc.

Lampiran 1: Surat Permohonan Pengadaan Barang



**PETROSIDA GRESIK**

PERMOHONAN PERSETUJUAN PENGADAAN  
BARANG/JASA

NOMOR : 0336/1/04/2019

F-PSG-LOG-01-01

Mohon persetujuan pengadaan barang/jasa sebagai berikut

1. Unit Kerja : Departemen Pengadaan dan Logistik PT. Petrosida Gresik
2. Uraian Barang/Jasa yang akan diadakan (Lengkap dengan spesifikasinya) :
3. Perkiraan Nilai Barang/Jasa (dalam angka dan huruf) :
4. Keterangan lain :

Persetujuan Pengadaan

- Setuju  
 Tidak Setuju

Tanggal, 24 January 2019

Tanggal, \_\_\_\_\_

Yang Mengusulkan,

awarriqiyah

Manager Pengadaan dan Logistik

Direktur

Keterangan Tanda Tangan		
Perkiraan Nilai Barang/Jasa	Yang Mengusulkan	
	Yang Mengusulkan	Persetujuan
1.	Kepala Pelaksana Pengadaan	Direktur yang membawahi
2.	Kepala Pelaksana Pengadaan	Direktur Utama atau disetujui oleh 2(dua) orang Direktur jika Direktur Utama tidak ada ditempat

Page 1 of 1

Head office :  
Jl. KOG Raya Utara Kav. C3, No. 3 Gresik 61252  
Telp : (031) 3982553, 3985542, 3985542, 3985594, 3987929  
FAX : (031) 3982653, 3982761  
E-Mail : corporate@petrosida-gresik.com



PARAF:



Lampiran 2: Daftar Evaluasi Penawaran Harga



**PETROSIDA GRESIK**

Daftar Evaluasi Penawaran Harga

Tanggal : 28/1/2019

F-PSG-LOG-01-05

Spesifikasi : DAP Granul Total Nutrient : Nitrogen : P2O5 : Moisture : Size 1 – 4 mm: Color :	Kuantum : Pengiriman : Pembayaran : Kebutuhan :
Supplier :	Supplier :
	Sebelum Ditawar      Sesudah Ditawar
China	USD      USD
Singapore	USD      USD
Indonesia	USD      USD
<p><u>Catatan :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Belum pernah dilakukan pembelian DAP Granul sebelumnya.</li> <li>- Saat ini hanya 2 pemasok yang menawarkan dengan waktu pengiriman bulan Februari 2019 setelah tahun baru China</li> <li>- Diusulkan untuk membeli dari Singapore.</li> </ul>	

Tim Pengadaan

- Ketua : Manager Pengadaan & Logistik
- Sekretaris : Kabag Pengadaan Barang
- Anggota : Manager ADM. Keuangan
- Manager Produksi
- Manager Litbang & LH



### Lampiran 3: Form Usulan Pemenang Penyedia Barang



PETROSIDA GRESIK

USULAN PEMENANG PENYEDIA BARANG/JASA

F-PSG-LOG-01-03

Nomor : 0338/II/04/2019

Pelaksanaan Pengadaan : Pengadaan dan Logistik  
Jenis Pengadaan :

Mohon penetapan pemenang Penyedia Barang/Jasa berdasarkan penilaian dan klarifikasi dengan atau tanpa negosiasi yang telah kami lakukan, sebagai berikut:

No	Penyedia Barang/Jasa	Nilai Teknis	Harga Awal	Harga Akhir	Keterangan
1		USD	USD	USD	Untuk Kebutuhan Bulan Maret 2019

Penyedia Barang/Jasa yang ditetapkan sebagai pemenang

Adapun dokumen pengaduan yang terkait sebagaimana terlampir

Persetujuan

Setuju  
 Tidak Setuju

Tanggal, 28 January 2019  
Yang Mengejukan

Tanggal \_\_\_\_\_

  
Iffaturrahmah  
Manager Pengadaan dan Logistik

Direktur

Persetujuan - Di atas Rp 100 juta oleh Direktur Utama atau disetujui oleh 2(dua) orang direktur jika Direktur tidak ada di tempat  
- Sampai dengan Rp 100 juta oleh Direktur yang membawahi Pelaksana Pengadaan

Page 1 of 1



Lampiran 4: Surat Order Pembelian (*Purchase Order*)



PETROSIDA GRESIK

Gresik, December 10, 2018

F-PSG-LOG-01-08

No. : 7897 /XII/REL/P/DIR/2018  
 Encl. : 1  
 Subject : Order of Glyphosate 62% IPA

PURCHASE ORDER NO. 000123/12/PO-LN/18

Messrs:

Dear Sirs,

1. We confirm our order for the supply of:

DESCRIPTION	QUANTITY	PRICE	
		UNIT	AMOUNT
Glyphosate 62% IPA	Kg	/Kg	CIF Surabaya LC at Sight
Purity			
Density			
pH			
Appearance			
Turbidity			

2. DELIVERY TIME:

The latest shipment of the goods is on March 04<sup>th</sup>, 2019.

3. DELIVERY TERM:

4. PAYMENT:

5. PACKING:

The goods should be packed in . Kg / Drum, containerized.  
 Package should display hazard label and marking that identify is classification of dangerous goods according to GHS Hazard Pictogram. Package should be properly stacked and secure against sliding or collapse inside the container

Head Office :  
 Jl. A. G. Rusa Utara Kav. 3 No. 5, Gresik, Indonesia, 61151  
 P : (+62 31) 3981553, 3985511/2, 3985594, 3987909  
 F : (+62 31) 3981652, 3982761  
 E : corporate@petrosida-gresik.com  
 www.petrosida-gresik.com

PARAF



Lampiran 5: Surat Order Pembelian (Purchase Order) – Lanjutan

Attachment of Purchase Order No. 000123/12/PO-LN/18  
Terms and Condition of Purchase Order

1. B/L shall stating "Freight prepaid", marked date of shipped on board, signed and stamp by shipping company, consignee is to the order of issuing bank and notify is buyer.
2. 1 set of non-negotiable documents must be sent by beneficiary to PT. Petrosida Gresik directly 3 (three) days after shipment by facsimile or e-mail petrosida\_import@yahoo.com
3. Condition of container is CY/CY.
4. The seller should provide at least 7 days of free time demurrage and detention and state them on the bill of lading or in any other form of certificate issued by shipping company.
5. If the quality and the quantity of the goods do not conform to our specification, seller will be claimed and willing to pay the claim based on the loss suffered by the buyer.
6. If the date of shipment exceeds the final date of delivery, the seller will be imposed a fine of 5% maximum or according to losses suffered by buyer.
7. All Commercial Invoices are manually signed stating separately unit price, FOB value, freight charges, insurance value and grand total of CIF value as well as Purchase Order.
8. The beneficiary shall notify applicant by facsimile No. or e-mail: petrosida\_import@yahoo.com regarding quantity, name of vessel, name of shipping agent in Surabaya, ETD and ETA Surabaya Port within 2 (two) days after shipment date.
9. All bank charges outside Indonesia are on beneficiary account.
10. Shipping mark of above shipment as follows:  
GLYPHOSATE 62% IPA  
PT. PETROSIDA GRESIK  
GRESIK, INDONESIA  
PO NO. : 000123/12/PO-LN/18  
NET WEIGHT :  
ORIGIN :  
BATCH NO. :  
MANUFACTURE DATE :  
EXPIRED DATE :
11. Marine Insurance Policy made out to the order of issuing bank on applicants behalf for 110% of the CIF Value. Insurance must include: Institute war clauses, Institute cargo clause (All Risk), Institute strikes, riots and civil commotions clauses, claims payable in Indonesia in the currency of the drafts. Insurance Policy must state the name and address of insurance company agent in Indonesia.

PT. Petrosida Gresik

  
Firdaus Ismanto  
Director

  
Agus Sukaryono  
Director

Head Office :  
Jl. KIG Raya Utara Kav. Q No. 5, Gresik, Indonesia, 61151  
P. (+62 31) 3981553, 3985541/2, 3985594, 3987909  
F. (+62 31) 3981653, 3982761  
E. korporate@petrosida-gresik.com  
www.petrosida-gresik.com



南化有限公司

肖国平

PT. PETROSIDA GRESIK



Lampiran 6: Surat Order Pembelian (Purchase Order) – Lanjutan

NO. 7897 /XII/REL/P/DIR/2018

6. DOCUMENT REQUIRED:

- a. Manually signed commercial invoice 2 Original + 3 Copy
- b. Full set original clean on board ocean Bill of Lading (Multimodal is not acceptable) 3 Original + 3 Copy
- c. Packing List 2 Original + 3 Copy
- d. Certificate of Origin 1 Set + 3 Copy
- e. Certificate of Analysis issued by beneficiary 2 Original + 3 Copy
- f. Material Safety Data Sheet 2 Original + 3 Copy
- g. Insurance policy 2 Original + 2 Copy
- h. Certificate of Chemical Composition 1 Original + 1 Copy

All original documents should be signed and stamped.

- 7. All documents required above should be mention HS No.
- 8. PARTIAL SHIPMENT IS ALLOWED
- 9. TRANSHIPMENT IS ALLOWED
- 10. OTHER TERMS AND CONDITION AS ATTACHED
- 11. THIS PURCHASE ORDER WILL EXPIRE AFTER ALL QUANTITY AS STATED IN PURCHASE ORDER HAS BEEN RECEIVED IN GOOD CONDITION.

Please be acknowledged

Very truly yours  
PT. PETROSIDA GRESIK

ACCEPTED BY SELLER

浙江江南化工有限公司

管同平

Firdaus Ismanto  
Director

Toko Takariva  
Director

cc. Director  
Financial Adm. Dept

Head Office :  
Jl. K.G Raya Utara Km 10 No 5, Gresik, Indonesia. 61151  
P (+62 31) 3981553 398541/2 3985594 3987509  
F (+62 31) 3981655 3982763  
E. sales@petrosida-gresik.com  
www.petrosida-gresik.com



PAPAR



Lampiran 7: Sales Contract

Contract for Sales of Goods

Date: April 10, 2019

Contract No.: 190410001

The Seller:

TEL: FAX:

The Buyer: PT PETROSIDA GRESIK

ADD: JL. KIG RAYA UTARA KAVLING O NO. 05 ROOMO MANYAR GRESIK, JAWA TIMUR, 61151, INDONESIA

签名:

The Seller agrees to sell and Buyer agrees to buy the under-mentioned goods (hereinafter "the Goods") according to terms and conditions stipulated as below:

1. Goods- Description, Packing, Quantity, and Price:

Goods & Description	Packing	Quantity (KG)	Unit Price (USD)	Amount in (USD)
Paraquat Dichloride 42% Tech			CIF Surabaya	
Total Value				

With 5% more or less both in amount and quantity allowed at the Seller's option.

2. Time of Shipment:

3. Destination: Surabaya, Indonesia

4. Loading Port:

5. Insurance:

6. Terms of payment:

7. Inspection Period and Institution:

The Buyer shall inspect the Goods within 7 days from the date of arrival of the Goods at the discharge port. If the discharge port is not the Destination, the inspection may be postponed until the Goods have arrived at the Destination. In any event, the Inspection Period shall not exceed 7 days from the date of arrival of the Goods at the discharge port. The Buyer shall entrust an independent inspection institution approved by both parties to conduct the examination. If the parties could not reach an agreement on the inspection institution, the Buyer may entrust the SGS of Switzerland or its branches, to examine the Goods and take the SGS Inspection Certificate as the preliminary evidence for any claim against the Seller.

8. The notice of discrepancy & treatment:

In case of any quality or quantity discrepancy, the Buyer shall, within the Inspection Period stipulated in Article 7 hereof, notify the seller of the discrepancy and deliver the Inspection Certificate mentioned above. The Buyer loses the right to rely on discrepancy if it fails to comply





Lampiran 8: Sales Contract (Lanjutan)

with the above-mentioned procedures, or it uses or sells any of the disputed Goods. If the Seller has disagreements over the preliminary evidence of the Inspection Certificate, both parties here agree to entrust the CCIC of China or its branches to reexamine the disputed Goods and the conclusion of reexamination should be final and binding upon both parties.

9. Special Instruction:

- (1) Retention of Title: the property in the Goods shall not pass to the Buyer until the Seller has received payment in full of the price of the Goods.
- (2) The Seller shall not be liable for any discrepancy of the Goods due to causes for which the insurance company, shipping company, other carrier or organization are liable.
- (3) The Buyer is not allowed to put a motion to the court to issue an injunction to those L/C which have been accepted, negotiated or discounted by any bank, whether or not the Seller has breached the Contract.

10. Dispute settlement and law application:

- (1) Any dispute arising out of the Contract or in connection with the Contract, shall be submitted to the China International Economic and Trade Arbitration Commission or its Shanghai branch for arbitration in accordance with Rules of Arbitration. The arbitration award is final and binding upon both parties.
- (2) This Contract shall be governed by the law of the People's Republic of China. The terms such as FOB in the Contract are based on INCOTERMS 2010, and the terms of Letter of Credit are based on UCP 600.

11. Force Majeure. The Seller may, without liability, delay performance or cancel this Contract on account of force majeure events or other circumstances beyond its control, including, but not limited to, strikes, acts of God, political unrest, embargo, failure of source of supply, or casualty.

In witness whereof, the parties have executed this agreement on the day and year first above written.

THE SELLER:

签名: \_\_\_\_\_

THE BUYER:

PT PETROSIDA GRESIK

IFFATURRIZBIYAH





Lampiran 11: Bill of Lading

Shipper		Booking No.	B/L No.
Consignee (Non-Negotiable unless consigned 'to order')		 <b>KMTCLINE</b> KOREA MARINE TRANSPORT CO., LTD. www.ekmtc.com Port-to-Port or Combined Transport <b>BILL OF LADING</b>	
Notify Party (Carrier not responsible for failure to notify) PT. PETROSIDA GRESIK JL.KIG RAYA UTARA KAVLING O NO.5, GRESIK INDONESIA PH:031-3985541/031-3985542 NPWP:		RECEIVED by the Carrier from the shipper in apparent external good order and condition unless otherwise indicated herein, the total number or quantity of containers or other packages or units indicated below stated by the shipper to comprise the cargo specified for transportation subject to all the terms and conditions hereof from the place of receipt or the port of loading, whichever is applicable, to the port of discharge or the place of delivery, whichever is applicable.	
Pre-carriage by (Combined or Through Transport Only)		Forwarding Agent-References	
Vessel / Vov No.		Place of Receipt (Combined Transport Only)	
Port of Loading SHANGHAI, CHINA		Place of Delivery (Combined Transport Only)	
Final Destination (For the Merchant's Reference)		Final Destination (For the Merchant's Reference)	
Port of Discharge SURABAYA, INDONESIA		Port of Discharge SURABAYA, INDONESIA	
<b>PARTICULARS FURNISHED BY SHIPPER</b>			
Container No./Seal No. Marks & Numbers GLYPHOSATE 62% IPA PT. PETROSIDA GRESIK GRESIK, INDONESIA PO NO. : 000123/12/PO-LN/18 NET WEIGHT: ORIGIN: BATCH NO. : MANUFACTURE DATE: EXPIRED DATE: /CV795894 /CV795888 /CV795897 /CV791263 /CV795895	No. of Containers or P' kgs Description of Goods "SHIPPER'S LOAD, COUNT & SEAL" "SAID TO CONTAIN" DRUMS KGS GLYPHOSATE 62 PCT IPA PURITY: PCT MIN. DENSITY: PH: APPEARANCE: TURBIDITY: CIF SURABAYA H. S NO. AS PER CONTRACT NO.000123/12/PO-LN/18 PACKING: IN CONTAINERIZED CONTAINER: CY/CY DOCUMENTARY CREDIT NUMBER:	Gross Weight (KGS) 153,000.000	Measurement (CBM) 30.000
Total Number of Containers or Packages (in words) <b>SAY : FIVE (5) CONTAINERS ONLY.</b>			
Above particulars as declared by shipper, but without responsibility of or representation by carrier.			
Freight & Charges	Basis	Rate	Per
		Payable At	
		POL	POD
		Elsewhere	
**FREIGHT PREPAID AS ARRANGED**			
Ex. Rate	Freight Payable at	Type of Movement CY - CY	
Total Prepaid in Local Currency	No. of Original B/L THREE (3)	Place and Date of Issue Feb. 24, 2019	
Shipped On Board Date Feb. 24, 2019		By	

"FREIGHT PREPAID"  
"CONTINUED  
ATTACHED SHEET"

This Bill of Lading duly endorsed must be surrendered by the Merchant to the Carrier in exchange for the Goods or delivery order unless otherwise provided herein. IN ACCEPTING this Bill of Lading, the Merchant expressly accepts and agrees to all its terms and conditions on the face and back hereof, INCLUDING BUT NOT LIMITED TO ARBITRATION CLAUSE, whether written, typed, stamped or printed, or otherwise incorporated, notwithstanding the non-signing of this Bill of Lading by the Merchant. IN WITNESS whereof, the number of original Bills of Lading stated on this side have been signed and whenever one original Bill of Lading has been surrendered, any others shall be void. (Terms of Bill of Lading continued on Back hereof)



Lampiran 12: Surat Kuasa



PETROSIDA GRESIK
SURAT KUASA

No. 440 /II/04/2019

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Iffaturrizqiyah
Jabatan : Manager Pengadaan & Logistik
Perusahaan : PT Petrosida Gresik
NPWP :
Alamat : Jl. KIG Raya Utara Kavling O No.5
Roomo Manyar, Gresik, Jawa Timur 61151
Telp / Fax :

Dengan ini memberikan Kuasa kepada :

Nama : Anitasari
Jabatan : Kuasa Direksi
Perusahaan :
Alamat :
Telp :

Untuk pengurusan pengambilan DO import di
Dengan data-data sebagai berikut :

B/L No :
Nama Barang : GLYPHOSATE 62 PCT IPA
Party :
Kapal :

Demikian Surat Kuasa ini dibuat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Pemberi Kuasa,
PT PETROSIDA GRESIK

Gresik, 01 Februari 2019
Penerima Kuasa,
PT PANCA PILAR PERKASA

Iffaturrizqiyah
Manager Pengadaan & Logistik

Anitasari
Direktur

Head office :
Jl. KIG Raya Utara Kav. O. No. 5 Gresik 61151
Telp : (031) 3981553, 3985541, 3985542, 3985594,3987909
FAX : (031) 3981653, 3982761
E-Mail : corporate@petrosida-gresik.com



PARAF



Lampiran 13: Surat Kuasa (Lanjutan)



PETROSIDA GRESIK SURAT KUASA

No. 27 /II/Rel/P/Dir/2019

F-PSG-LOG-01-09

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Joko Takariyono
Jabatan : Direktur Teknik dan Produksi PT Petrosida Gresik
Perusahaan : PT Petrosida Gresik
Alamat : Jl. KIG Raya Utara Kavling O No.5 Roomo Manyar, Gresik, Jawa Timur 61151
NPWP :

Dengan ini memberikan kuasa kepada PPJK yang disebutkan dibawah ini :

Nama : Anitasari
Jabatan : Kuasa Direksi
Perusahaan :
Alamat :
NPWP :

Untuk melakukan : Pengurusan Pemberitahuan Pabean yaitu Pembuat Konsep PIB, Pengajuan dan Pengiriman Data PIB, Pemeriksaan Fisik dan Pengeluaran Barang Impor tersebut dibawah ini :

No. Tgl.BL :
No. Tgl. Inv :
Vessel / ETA :
Party / Cont :
Ket. Barang : GLYPHOSATE 62 PCT IPA

Demikian Surat Kuasa ini kami buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya dan kepada pihak yang bersangkutan dimohonkan bantuannya.

Yang Memberi Kuasa, PT PETROSIDA GRESIK

Gresik, 01 Februari 2019
Penerima Kuasa, PT PANCA PILAR PERKASA

Joko Takariyono
Direktur Teknik dan Produksi

Anitasari
Kuasa Direksi

Head office :
Jl. KIG Raya Utara Kav. O, No. 5 Gresik 61151
Telp : (031) 3981553, 3985541, 3985542, 3985594, 3987909
FAX : (031) 3981653, 3982761
E-Mail : corporate@petrosida-gresik.com



PARAF :



Lampiran 14: Surat Kuasa (Lanjutan)



**PETROSIDA GRESIK**  
**SURAT PEMINJAMAN CONTAINER**

No. 441/II/04/2019

Kami yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Iffaturrizqiyah  
 Jabatan : Manager Pengadaan & Logistik  
 Perusahaan : PT Petrosida Gresik  
 Alamat : Jl. KIG Raya Utara Kavling O No.5  
 Roomo Manyar, Gresik, Jawa Timur 61151

Telp / Fax :  
 NPWP :

Adalah pemilik barang impor dengan data-data sebagai berikut :

No. BL :  
 Nama Barang : GLYPHOSATE 62 PCT IPA  
 No. Container :

Kapal :  
 ETA Sub : 03 FEBRUARI 2019

Dengan ini kami pihak Importir (PT Petrosida Gresik) mohon untuk dapat meminjam container tersebut sampai dengan dibongkarnya di lokasi kami, dan segera mengembalikan empty container tersebut ke depo yang telah ditentukan oleh pihak .Dan apabila Terdapat kerusakan container yang disebabkan kesalahan handling oleh pihak importir dan biaya yang timbul, kami bersedia menanggungnya.

Demikian surat ini kami buat dengan sebenarnya, atas perhatian dan bantuannya kami sampaikan terima kasih.

Gresik, 01 Februari 2019  
 Hormat kami,

**Iffaturrizqiyah**  
**Manager Pengadaan & Logistik**

Head office :  
 Jl. KIG Raya Utara Kav. O, No. 5 Gresik 61151  
 Telp : (031) 3981553, 3985541, 3985542, 3985594, 3987909  
 FAX : (031) 3981653, 3982761  
 E-Mail : corporate@petrosida-gresik.com



PARAF



Lampiran 15: Surat Kuasa (Lanjutan)



PETROSIDA GRESIK  
SURAT KUASA

No. 442 /II/04/2019

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Iffaturrizqiyah  
Jabatan : Manager Pengadaan & Logistik  
Alamat : Jl. KIG Raya Utara Kavling O No.5  
Roomo Manyar, Gresik, Jawa Timur 61151

Dengan ini memberikan Kuasa kepada :

Nama :  
Jabatan :  
Alamat :

Untuk pengurusan penyelesaian jaminan import di data-data sebagai berikut :

dengan

B/L No :  
Nama barang : GLYPHOSATE 62 PCT IPA  
Party :  
Vessel :  
Nilai Jaminan :  
No Rek : / Bank BCA Kusumabangsa  
Atas Nama :  
Email :

Demikian Surat Kuasa ini dibuat untuk dapat digunakan sebagai mestinya,

Gresik, 01 Februari 2019  
Pemberi Kuasa,  
PT PETROSIDA GRESIK

Yang menerima Kuasa  
PT PANCA PILAR PERKASA

Iffaturrizqiyah  
Manager Pengadaan & Logistik

Anitasari  
Kuasa Direksi

Head office :  
Jl. KIG Raya Utara Kav. O, No. 5 Gresik 61151  
Telp : (031) 3981553, 3985541, 3985542, 3985594, 3987909  
FAX : (031) 3981653, 3982761  
E-Mail : corporate@petrosida-gresik.com



Lampiran 16: Surat Terima Barang



F-PSG-LOG-03-03

PETROSIDA GRESIK

BUKTI PENERIMAAN BARANG (TB) STOCK ITEM

Pemasok :  
 Nomor TB : Tanggal Penerimaan :  
 Nomor PO : Tanggal Batas :  
 Tanggal :

Barang - barang yang tercatat di bawah telah diperiksa / diukur / ditimbang / dihitung dan dinyatakan telah diterima dengan baik oleh PT. Petrosida Gresik

No.	Nama Barang	Kode Barang	J U M L A H		SATUAN
			Penerimaan	Kebutuhan	
1	IPA Glyphosate 62% Min.	BBPEH015			Kilogram

Catatan :  
 ✓ DFSU 1865980 DFSU 1897777 ✓  
 ✓ TEMU 0414979 TEMU 4181880 ✓  
 TEMU 5806231 -

Diterima oleh  
 ..  
 ( MAS NUGRAHA )  
 Kasi Gudang Bahan dan Material

Mengetahui,  
 ..  
 ( AGUS WIDJANARKO )  
 Kabag. Gudang Bahan dan Material

Head office :  
 Jl. KSC Raya Utara Kav. C No. 5 Gresik 61153  
 Telp : (031) 3981553, 3985542, 3985594, 3987509  
 FAKS : (031) 3981653, 3982762  
 E-Mail : corporate@petrosida.gresik.com



Lampiran 17: Arrival Notices



HEUNG-A SHIPPING CO., LTD

**ARRIVAL NOTICE**

To : Import Dept.

From : SUBBA / lke TEL: FAX: Email :

Arrival Vessel :		O/B/L Required : Yes	
B/L No :			
<b>CONSIGNEE ADDRESS</b>		<b>NOTIFY ADDRESS</b>	
Port of Discharging ETA	SURABAYA	<b>SHIPPER ADDRESS</b>	
Place of Delivery ETA	SURABAYA		
Place of Receipt Available Date			
Est. Last Free Date			
<b>AVAILABLE CONTAINER YARD</b>			
TEL :		FAX :	
		FIRMS & Code :	
<b>CONTAINER#</b>	<b>TP</b>	<b>SEAL#</b>	<b>QTY</b>
			<b>P.O No</b>
		<b>TOTAL AMOUNT DUE</b>	
		<b>CHG</b>	<b>RATED AS</b>
		<b>RATE</b>	<b>PER</b>
		<b>COLLECT</b>	
		Bank In Account No	
Total Piece Count		Total Weight :	Measure :
Customs Description : DESCRIPTION OF GOODS:			
<b>IMPORTANT</b>			
Remark :			



Lampiran 18: Surat Balasan Riset 1



**PETROSIDA GRESIK**

Gresik, 7 Februari 2019

Nomor : 101A /II/ REL/P/DIR/03/2019  
 Lampiran : -  
 Hal : Surat Balasan Riset

Kepada Yth.  
 Ketua Jurusan Administrasi Bisnis  
 Universitas Brawijaya  
 Jl. MT. Haryono 163  
 Malang, 65145

Dengan hormat,

Menindaklanjuti Surat dan Proposal Saudara perihal Riset No. 15938/UN10.F03.12/PN/2018, dengan ini kami sampaikan bahwa kami dapat menerima permohonan tersebut untuk 1 (satu) orang mahasiswa yang terhitung mulai tanggal 11 Februari – 29 Maret 2019, atas nama:

- 1. Dyandra Permata Sari Putri (Administrasi Bisnis)**

Dengan membawa persyaratan sebagai berikut:

1. Data Diri Mahasiswa
2. Foto Copy Kartu Mahasiswa
3. **Foto 2x2 dan 4x6 berwarna background merah sesuai ukuran yang ditetapkan (2 Lembar)**
4. Foto Copy Surat Jaminan Kesehatan dan Kecelakaan Kerja selama waktu proses Praktik Kerja Industri (BPJS, Askes, Bumi Putera, Jiwasraya, dll)

Atas perhatian dan kerja samanya, disampaikan terima kasih.

Hormat kami,

PT Petrosida Gresik  
 a.n. Direksi



**Sugianto Soegiri**  
 Manager SDM & Umum

Tembusan:  
 Simpanan

**Head office :**  
 Jl. KIG Raya Utara Kav. O, No. 5 Gresik 61151  
 Telp : (031) 3981553, 3985541, 3985542, 3985594, 3987909  
 FAX : (031) 3981653, 3982761  
 E-Mail : corporate@petrosida-gresik.com




Lampiran 19: Surat Balasan Riset 2



**PETROSIDA GRESIK**

Gresik, 12 April 2019

Nomor : 2755 /IV/ REL/P/DIR/03/2019  
 Lampiran : -  
 Hal : Surat Balasan Riset

Kepada Yth.  
 Ketua Jurusan Administrasi Bisnis  
 Universitas Brawijaya  
 Jl. MT. Haryono 163  
 Malang, 65145

Dengan hormat,

Menindaklanjuti Surat dan Proposal Saudara perihal Riset No. 3998/UN10.F03.12/PN/2019, dengan ini kami sampaikan bahwa kami dapat menerima permohonan tersebut untuk 1 (satu) orang mahasiswa yang terhitung mulai tanggal 1 April – 28 Juni 2019, atas nama:

- 1. **Dyandra Permata Sari Putri** (Administrasi Bisnis)

Dengan membawa persyaratan sebagai berikut:

- 1. Data Diri Mahasiswa
- 2. Foto Copy Kartu Mahasiswa
- 3. Foto 2x2 dan 4x6 berwarna background merah sesuai ukuran yang ditetapkan (2 Lembar)
- 4. Foto Copy Surat Jaminan Kesehatan dan Kecelakaan Kerja selama waktu proses Praktik Kerja Industri (BPJS, Askes, Bumi Putera, Jiwasraya, dll)

Atas perhatian dan kerja samanya, disampaikan terima kasih.

Hormat kami,

PT Petrosida Gresik  
 PT Direksi

u.b.



**Sugianto Soegiri**  
 Manager SDM & Umum

Tembusan:  
 Simpanan

Head office :  
 Jl. KIG Raya Utara Kav. Q, No. 5 Gresik 61151  
 Telp : (031) 3981553, 3985541, 3985542, 3985594, 3987909  
 FAX : (031) 3981653, 3982761  
 E-Mail : corporate@petrosida-gresik.com



## Lampiran 20: Surat Keterangan Wawancara 1

### SURAT KETERANGAN WAWANCARA

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa,

Nama : Dyandra Permata Sari Putri  
NIM : 155030207111122  
Jurusan/Minat : Ilmu Administrasi Bisnis/Bisnis Internasional  
Universitas : Universitas Brawijaya

Pada tanggal 14-16 Februari 2019 telah melakukan wawancara di PT Petrosida Gresik sebagai salah satu bentuk penelitian dari skripsi yang berjudul "Analisis Siklus Rantai Pasok Bahan Baku Impor" guna memenuhi syarat kelulusan Sarjana Ilmu Administrasi Bisnis di Universitas Brawijaya.

Gresik, 16 Februari 2019



**Sugianto Soegiri**  
Manajer SDM & Umum



Lampiran 21: Surat Keterangan Wawancara 2

**SURAT KETERANGAN WAWANCARA**

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa,

Nama : Dyandra Permata Sari Putri  
NIM : 155030207111122  
Jurusan/Minat : Ilmu Administrasi Bisnis/Bisnis Internasional  
Universitas : Universitas Brawijaya

Pada tanggal 15-16 April 2019 telah melakukan wawancara di PT Petrosida Gresik sebagai salah satu bentuk penelitian dari skripsi yang berjudul "Analisis Siklus Rantai Pasok Bahan Baku Impor" guna memenuhi syarat kelulusan Sarjana Ilmu Administrasi Bisnis di Universitas Brawijaya.

Gresik, 17 April 2019



**Sugianto Soegiri**  
Manajer SDM & Umum



## Lampiran 22: Pedoman Wawancara

### A. Sejarah PT Petrosida Gresik

1. Bagaimana sejarah berdirinya PT Petrosida Gresik?
2. Apa yang menjadi latar belakang didirikannya PT. Petrosida Gresik ?
3. Sudah berapa lama perusahaan ini didirikan?

### B. Profil PT Petrosida Gresik

1. Dimana lokasi perusahaan ini didirikan ?
2. Atas pertimbangan apa perusahaan ini didirikan di lokasi ini?
3. Bagaimana dengan visi misi dari didirikannya perusahaan ini?
4. Apa yang menjadi tujuan dari didirikan perusahaan ini ?
5. Bagaimana susunan organisasi dalam perusahaan ini?
6. Dan bagaimana pula jon diskripsi yang terdapat pada susunan organisasin dalam perusahaan ini?

### C. Personalia dalam PT Petrosida Gresik

1. Berapa banyak karyawan yang bekerja di PT Petrosida Gresik?
2. Bagaimana perusahaan mengatur jam kerja bag semua karyawan?
3. Bagaimana system penerapakan perusahaan dalam perekrutan karyawan
4. Apakah ada ketentuan atau kriteria yang bagaimana sebagai persyaratan untuk dapat diterima sebagai karyawan?

### D. Sistem dan siklus Pembelian Bahan Baku PT. Petrosida Gresik

1. Secara umum bagaimana sistem dan siklus pembelian bahan baku impor yang dilakukan oleh PT Petrosida Gresik?
2. Bagaimana sistem dan siklus rantai pasok bahan baku yang dilakukan oleh PT Petrosida Gresik?
3. Fungsi atau bagian apa saja yang terkait dengan system dan siklus pembelian bahan baku import yang dilakukan oleh PT Petrosida Gresik?
4. Bagaimana memilih dan menentukan rantai pasok bahan baku yang dilakukan oleh PT Petrosida Gresik melalui pembelian impor?
5. Apa saja tugas dari masing-masing fungsi atau bagian yang terkait dengan system dan siklus pembelian bahan baku import yang dilakukan oleh PT Petrosida Gresik?
6. Bagaimana system dan siklus pembelian bahan baku import yang dilakukan oleh PT Petrosida Gresik dalam menentukan dan memilih pemasok mulai dari penawaran harga hingga barang sampai di perusahaan, baik melalui pembelian bahan baku lokal dan pembelian bahan baku melalui impor?
7. Dokumen apa saja yang terkait dengan system dan siklus rantai pasok bahan baku melalui pembelian bahan baku impor?

8. Catatan akuntansi apa saja yang terkait dengan system dan siklus rantai pasok melalui pembelian bahan baku impor?

9. Hambatan apa saja yang dihadapi PT Petrosida Gresik dalam pelaksanaan system atau siklus rantai pasok dalam pembelian bahan baku impor.

10. Bagaimana perusahaan mengatasi hambatan dalam pelaksanaan system atau siklus rantai pasok bahan baku melalui pembelian impor bahan baku?

#### **E. Pengendalian Internal Pelaksanaan Siklus Rantai Pasok Bahan Baku melalui Pembelian Impor Bahan Baku**

1. Bagaimana penerapan dalam pelaksanaan siklus rantai pasok melalui pembelian bahan baku impor?

2. Bagaimana Sistem Pengendalian Internal pada siklus Rantai Pasok Bahan Baku impor?

3. Adakah unsure pengendalian internal dalam pelaksanaan siklus pembelian bahan baku impor terkait dengan pemisahan fungsi dan otorisasi transaksi yang layak, dokumen yang bernomor urut cetak dan sarana pencatatan yang memadai.

4. Jaringan prosedur apa saja yang terkait dalam sistem siklus rantai pasok melalui pembelian impor bahan baku impor PT Petrosida Gresik?

5. Fungsi apa saja yang terkait dalam sistem akuntansi pembelian impor bahan baku impor PT Petrosida Gresik

6. Dokumen apa saja yang terkait dalam sistem akuntansi pembelian impor bahan baku PT Petrosida Gresik

#### **F. Dokumen – dokumen yang digunakan dalam sistem dan siklus pembelian impor bahan baku.**

1. Bagaimana bentuk dan contoh Rencana Kebutuhan Bahan Baku yang digunakan dalam pelaksanaan dan penerapan sistem dan siklus pembelian impor bahan baku PT Petrosida Gresik?

2. Bagaimana bentuk dan contoh Rekapitulasi Hasil negosiasi pembelian bahan baku yang digunakan dalam pelaksanaan dan penerapan sistem dan siklus pembelian impor bahan baku PT Petrosida Gresik?

3. Bagaimana bentuk dan contoh Kontrak Pembelian Bahan Baku yang digunakan dalam pelaksanaan dan penerapan sistem dan siklus pembelian impor bahan baku PT Petrosida Gresik?

4. Bagaimana bentuk dan contoh Surat Kebutuhan Bulanan yang digunakan dalam pelaksanaan dan penerapan sistem dan siklus pembelian impor bahan baku PT Petrosida Gresik?



5. Bagaimana bentuk dan contoh Surat Permintaan Pembelian yang digunakan dalam pelaksanaan dan penerapan sistem dan siklus pembelian impor bahan baku PT Petrosida Gresik?

6. Bagaimana bentuk dan contoh Surat Permintaan Penawaran Harga yang digunakan dalam pelaksanaan dan penerapan sistem dan siklus pembelian impor bahan baku PT Petrosida Gresik?

7. Bagaimana bentuk dan contoh Surat Penawaran Harga yang digunakan dalam pelaksanaan dan penerapan sistem dan siklus pembelian impor bahan baku PT Petrosida Gresik?

8. Bagaimana bentuk dan contoh Surat Konfirmasi yang digunakan dalam pelaksanaan dan penerapan sistem dan siklus pembelian impor bahan baku PT Petrosida Gresik?

9. Bagaimana bentuk dan contoh Surat Pesanan Pembelian yang digunakan dalam pelaksanaan dan penerapan sistem dan siklus pembelian impor bahan baku PT Petrosida Gresik?

10. Bagaimana bentuk dan contoh Faktur ( Tagihan dari Supplier) yang digunakan dalam pelaksanaan dan penerapan sistem dan siklus pembelian impor bahan baku PT Petrosida Gresik?

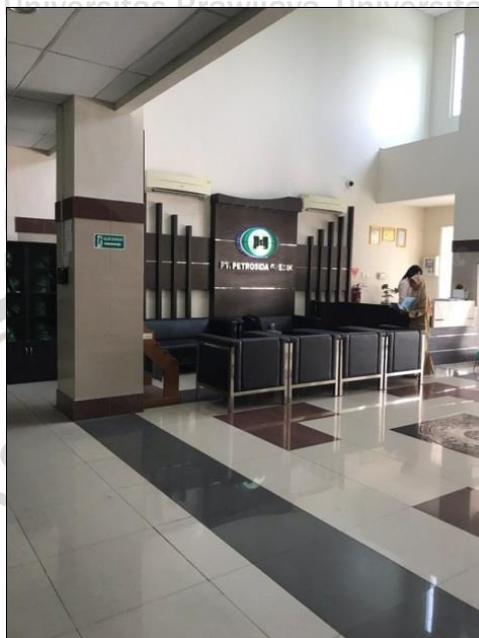
11. Bagaimana bentuk dan contoh Surat Jalan yang digunakan dalam pelaksanaan dan penerapan sistem dan siklus pembelian impor bahan baku PT Petrosida Gresik?

12. Bagaimana bentuk dan contoh Tanda Terima Barang yang digunakan dalam pelaksanaan dan penerapan sistem dan siklus pembelian impor bahan baku PT Petrosida Gresik?

13. Bagaimana bentuk dan contoh Surat Laporan Penerimaan Barang yang digunakan dalam pelaksanaan dan penerapan sistem dan siklus pembelian impor bahan baku PT Petrosida Gresik?

14. Bagaimana bentuk dan contoh Bukti Pembayaran Pembelian (pengeluaran uang) yang digunakan dalam pelaksanaan dan penerapan sistem dan siklus pembelian impor bahan baku PT Petrosida Gresik?

Lampiran 23: Lobby PT Petrosida Gresik



Lampiran 24: Foto Wawancara 1



Peneliti melakukan wawancara dengan Bapak Dicky selaku Staf Knowledge Management departemen SDM dan Umum

**Lampiran 25: Foto Wawancara 2**



Peneliti melakukan kegiatan wawancara dengan kepala bagian pengadaan barang, kasie pengadaan luar negeri, dan staf akuntansi.

\*Keterangan: (dari kiri) Bapak Bayu selaku Kepala Bagian Pengadaan Luar Negeri, Peneliti, Ibu Anita Selaku staf Akuntansi, Bapak Rizal selaku Kasie Pengadaan Luar Negeri.

## Lampiran 26: Curriculum Vitae

### CURRICULUM VITAE

#### I. Identitas Diri

Nama : Dyandra Permata Sari Putri  
 Alamat e-mail : dyandra.dp@gmail.com  
 Tempat, tanggal lahir : Kediri, 18 Desember 1997  
 Warga Negara : Indonesia  
 Agama : Islam  
 Alamat : Jl. Argowayang Lk.III Pare  
 Kediri. Jawa timur, 64211



#### II. Pendidikan Formal

1. Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya Malang (2015-2019)
2. SMA Negeri 2 Pare (2011-2014)
3. SMP Negeri 2 Pare (2008-2011)
4. SDN Pare 2 (2002-2008)

#### III. Pengalaman Organisasi

1. Staff kestarti dalam acara “Malam Keakraban Mahasiswa Baru” (2015)
2. Staff LO dalam acara “Brawijaya StartUp Action 2016” (2016)
3. Panitia *field trip* Bisnis Internasional (Malang-Pasuruan-Bali) (2016)
4. Staff *Public Relation* dalam acara “Espriex Business Model Competition Asean 2017” (2017)
5. Staff Creative dalam acara “National Seminar and Leadership Exhibition 2017” (2017)

Demikian *Curriculum Vitae* yang saya buat dengan sebenarnya

Malang, 26 Mei 2018

Dyandra Permata Sari Putri