



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Kerangka Teoritis

##### 2.1.1 Definisi Pengendalian manajemen.

Menurut Anthony, et al., (2007; 6) Manajemen control adalah proses di mana para manajer mempengaruhi anggota organisasi lainnya untuk mengimplementasikan strategi organisasi. Dari beberapa defenisi di atas dijelas bahwa Sistem Pengendalian Manajemen (SPM) adalah suatu sistem yang dirancang untuk mengarahkan dan mengontrol aktivitasaktivitas manajemen dalam suatu organisasi agar tujuan-tujuan organisasi tersebut dapat dicapai dengan efektif dan efisien. SPM melibatkan berbagai elemen seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan, yang saling berhubungan dan berinteraksi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. SPM berfungsi sebagai suatu sistem yang mengarahkan dan mengontrol aktivitas-aktivitas organisasi agar tujuan-tujuan organisasi dapat dicapai dengan efektif dan efisien.

Sedangkan menurut Suadi (1999:8-9), engartikan sistem pengendalian manajemen sebagai sebuah sistem yang terdiri dari berbagai sub-sistem yang saling terkait. Sub-sistem tersebut mencakup penganggaran, pemrograman, pelaporan, akuntansi, hingga pertanggungjawaban. Sebuah perusahaan yang dianggap baik sendiri harus mampu memenuhi beberapa hal, yaitu:

© Hak cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruhnya tanpa izin dari penerbit.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan atau asasi.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



- Memiliki indikator kinerja yang mencerminkan kemampuan perusahaan atau organisasi untuk beroperasi secara efisien, efektif, dan produktif..

**C**

- Memiliki kebijakan dalam menentukan tolak ukur di dalam sebuah perusahaan tersebut.
- Mampu mengapresiasi setiap sumber daya yang ada atau dimiliki oleh perusahaan maupun organisasi tersebut.

Sistem pengendalian manajemen sendiri mempunyai sifat yang menyeluruh serta terpadu, yang memiliki makna bahwa pengendalian manajemen tersebut lebih mengarah kepada berbagai upaya yang dilakukan sebuah perusahaan agar tujuan yang ingin dicapai dapat terpenuhi.

Berikut beberapa komponen yang menjadi bagian dari sistem pengendalian manajemen.

**1. Sistem**

Menurut Jogiyanto (2005;1) bahwa “Sistem adalah suatu jaringan pekerjaan dari suatu prosedur yang saling berhubungan berkumpul bersama-sama untuk melakukan suatu kegiatan atau untuk menyelesaikan beberapa saran tertentu.

Menurut Fatansyah (2015) bahwa “Sistem adalah sebuah tatanan (keterpaduan) yang terdiri atas sejumlah komponen fungsional (dengan satuan fungsi dan tugas khusus) yang saling berhubungan dan secara bersama-sama bertujuan untuk memenuhi suatu proses tertentu”. Dari definisi di atas diambil kesimpulan system adalah suatu kesatuan yang terdiri dari elemen-elemen atau komponen-komponen yang saling berinteraksi dan bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Elemen-elemen dalam sistem tersebut saling berhubungan dan memiliki fungsi yang saling mendukung, sehingga keseluruhan sistem dapat berfungsi dengan efektif dan efisien.



Di dalam system pada umumnya terdiri dari unsur komponen atau variable yang terstruktur dan teratur saling berinteraksi , saling bergantung dan terintegrasi dalam mengelola input proses yang menghasilkan output berupa sesuatu yang dituju. Pada penelitian ini penulis memfokuskan kepada satu fungsi yaitu fungsi pembelian Dalam proses pembelian, sebelum memperoleh barang yang dimaksud tentunya mengalami serangkaian proses mulai menyiapkan dokumen berdasarkan saran atau masukan dari bagian yang membutuhkan, selanjutnya menyiapkan dokumen ,mencari vendordengan segala syarat yang ditetapkan setelah itu menerima hasil berupa jenis barang yang sudah ditetapkan .

## 2. Pengendalian

Menurut G.R. Terry, pengawasan dapat didefinisikan sebagai suatu proses yang melibatkan beberapa langkah, yaitu: menentukan standar yang ingin dicapai, mengamati pelaksanaan kegiatan, mengevaluasi pelaksanaan tersebut, dan jika diperlukan, melakukan perbaikanperbaikan agar pelaksanaan kegiatan sesuai dengan rencana awal atau standar yang telah ditetapkan.. Pengawasan ini bertujuan untuk memastikan bahwa tujuan organisasi yang telah ditetapkan tercapai dengan cara yang diinginkan, serta meminimalkan penyimpangan dari standar yang telah ditetapkan. Menurut George R. Terry (Sukarna, 2011: 110) mengemukakan bahwa controlling, yaitu: “Controlling can be defined as the process of determining what is to accomplished, that is the standard, what is being accomplished. That is the performance, evaluating the performance, and if the necessary applying corrective measure so that performance takes place according to plans, that is conformity with the standard”. “Pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standard, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan, dan bila mana perlu melakukan perbaikan - perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana, yaitu selaras dengan standard (ukuran)”.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis atau hanya sebagian saja untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah tanpa seizin penerbit.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang



Pengawasan memegang peran penting dalam manajemen karena berfungsi untuk memastikan apakah pelaksanaan kerja berjalan teratur, tertib, dan terarah. Dengan demikian,

pengawasan bertujuan untuk mengawasi semua kegiatan agar tetap mengarah pada sasaran yang ditetapkan sehingga tujuan akhirnya dapat tercapai.

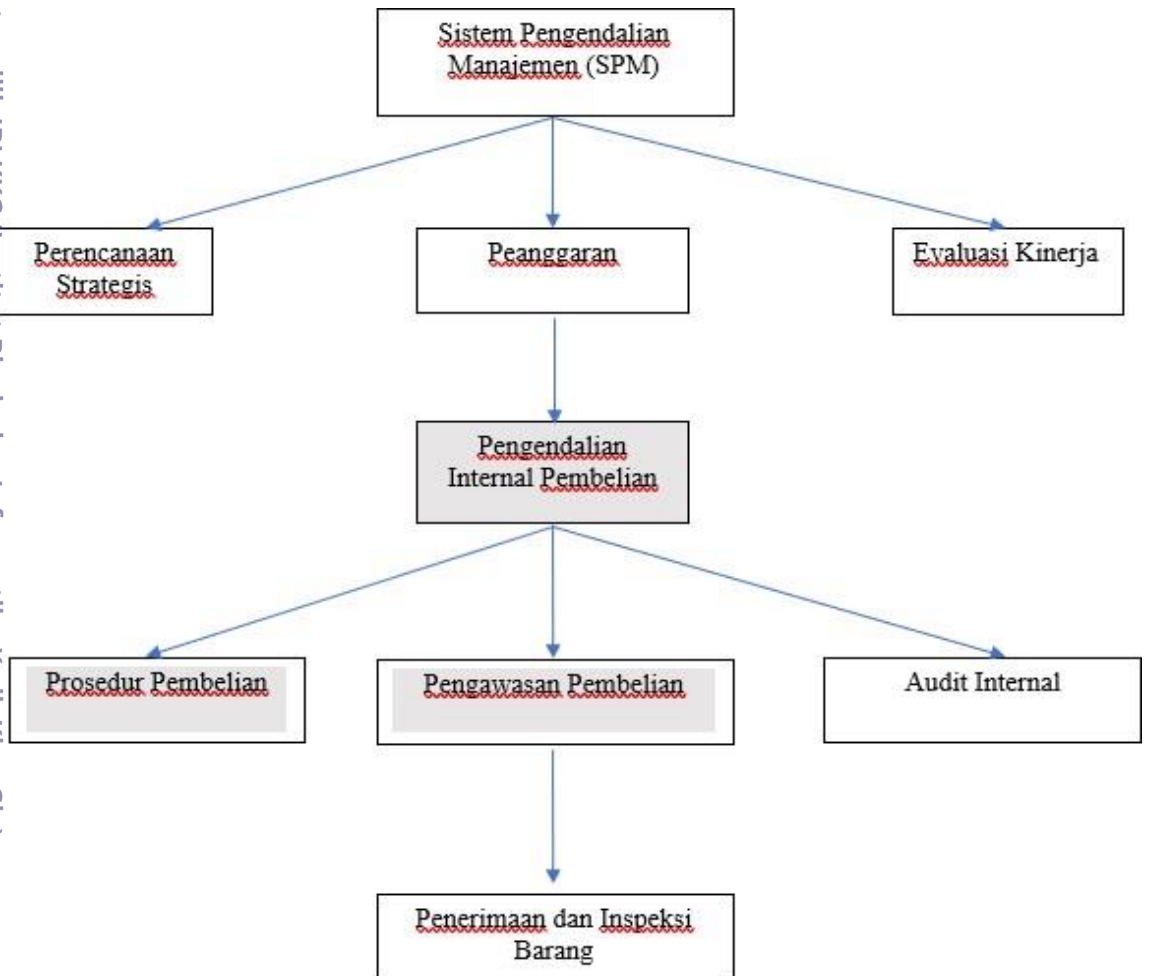
### 3. Manajemen

Organisasi adalah sekelompok individu yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Organisasi memiliki tujuan atau 'goal' yang merupakan hasil yang diinginkan oleh para anggotanya. Dalam organisasi bisnis, salah satu tujuan utamanya adalah mencapai keuntungan yang memuaskan. Untuk mencapai tujuan tersebut, organisasi dipimpin oleh satu atau beberapa individu yang disebut manajer. Secara kolektif, mereka disebut manajemen. Manajemen adalah kesatuan para manajer dalam suatu unit organisasi. Setiap manajer atasan memimpin satu unit organisasi dan bertanggung jawab atas beberapa unit organisasi di bawahnya, yang masing-masing dipimpin oleh seorang manajer bawahan. Para manajer bawahan ini memberikan laporan kepada manajer atasannya. Proses pengendalian manajemen adalah proses yang digunakan oleh para manajer untuk memastikan bahwa anggota organisasi mereka melaksanakan strategi-strategi yang telah ditetapkan. Pengendalian manajemen dapat diartikan sebagai proses di mana manajer mempengaruhi anggotanya untuk melaksanakan strategi. Pengendalian manajemen berfokus pada pencapaian tujuan strategis dan operasional organisasi secara keseluruhan. Ini mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan aktivitas untuk memastikan bahwa sumber daya digunakan secara optimal. Lingkup yang dilakukan dalam pengendalian manajemen adalah meliputi pengukuran kinerja, perencanaan strategis, penganggaran, pelaporan keuangan, dan sistem insentif.



Gambar 2.1

Sistem Pengendalian Manajemen



Sumber : *Olahan Penulis Dari Berbagai Referensi*

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Sistem Pengendalian Manajemen terdiri dari Perencanaan strategi, Penganggaran, dan Evaluasi Kinerja. Manajemen memiliki tugas yang begitu kompleks dimana harus didelegasikan melalui divisi-divisi yang ada dalam perusahaan. Salah satu divisinya adalah bagian pembelian yang tugasnya fokus pada pengadaan pembelian yang harus dilaksanakan secara efektif dan efisien. Divisi ini harus diawasi supaya tujuan yang ditetapkan bisa tercapai khususnya melalui anggaran manajemen.

### 2.1.2 Definsi Pengendalian Internal

Menurut Horngren, et al., (2014:390) Pengendalian internal mencakup rencana organisasi serta semua langkah yang diambil untuk melindungi aset, mendorong karyawan agar mematuhi kebijakan perusahaan, dan meningkatkan efisiensi operasional,

Menurut Messier, et al. (2019:180)

Pengendalian internal adalah suatu proses yang dijalankan oleh dewan komisaris, manajemen, dan personel entitas lain yang didesain untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian tujuan berikut:

- a. Keandalan pelaporan keuangan
- b. Efektivitas dan efisiensi operasi
- c. Kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku.

Menurut *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) dalam *Executive Summary Internal Control – Integrated Framework* (2013:3) Suatu proses yang dilakukan oleh dewan direksi, manajemen, dan personel lain suatu entitas, yang dirancang untuk memberikan jaminan yang wajar mengenai pencapaian tujuan dalam kategori berikut: efektivitas dan efisiensi operasi, keandalan pelaporan keuangan,



kepatuhan terhadap undang-undang dan peraturan yang berlaku, dan pengamanan aset terhadap akuisisi, penggunaan, atau pelepasan yang tidak sah. COSO adalah sebuah organisasi yang dibentuk pada tahun 1985 yang menyediakan panduan dan kerangka kerja untuk manajemen risiko, pengendalian internal, dan pencegahan penipuan.

Dari pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pengendalian internal merupakan suatu proses yang dirancang, diimplementasikan, dan dipelihara agar perusahaan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

### 2.1.3 Tujuan Pengendalian Internal

Tujuan pengendalian internal secara garis besar dibagi menjadi 4 kelompok sebagai berikut :

1. Tujuan strategis, dengan sasaran-sasaran utama yang mendukung misi entitas.
2. Tujuan pelaporan keuangan, agar laporan keuangan bebas dari salah saji material tepat waktu dan tepat guna.
3. Tujuan operasional, di mana pengendalian mengamankan operasi entitas, yang dikenal sebagai (*operational controls*).
4. Tujuan kepatuhan terhadap hukum dan ketentuan perundang-undangan. Pengendalian internal yang relevan untuk suatu Perusahaan ialah pengendalian dengan tujuan pelaporan keuangan, khususnya yang berhubungan dengan tujuan dari entitas membuat laporan keuangan untuk keperluan eksternal.



## 2.1.4 Komponen Pengendalian Internal

Pengendalian internal terdiri atas lima komponen yang saling terkait sebagai berikut

### 1. Lingkungan Pengendalian

Menentukan pola suatu organisasi berpengaruh pada kesadaran pengendalian para anggotanya.

Lingkungan pengendalian menjadi dasar bagi seluruh elemen pengendalian internal, serta menyediakan struktur dan disiplin.

### 2. Penaksiran Risiko

Proses mengidentifikasi entitas dan menganalisis risiko-risiko yang relevan dalam mencapai tujuan, menjadi landasan untuk menentukan bagaimana risiko tersebut harus dikelola.

### 3. Aktivitas Pengendalian

Kebijakan dan prosedur yang membantu memastikan bahwa arahan dari manajemen dilaksanakan dengan baik.

### 4. Informasi dan Komunikasi

Proses identifikasi, pengumpulan, dan penyampaian informasi dalam format dan waktu yang tepat agar setiap individu dapat melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik.

### 5. Pemantauan

Proses yang menentukan kualitas kinerja internal sepanjang waktu



COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission)

memiliki kerangka kerja pengendalian internal yang terdiri dari enam belas prinsip yang terkait dengan lima komponen utama. Berikut adalah prinsip-prinsip yang mendukung kelima komponen pengendalian internal tersebut

#### Lingkungan Pengendalian

- a. Organisasi menunjukkan komitmen yang kuat terhadap integritas dan nilai-nilai etika.
- b. Dewan pengawas bertindak independen dari manajemen dan melakukan pengawasan terhadap pengembangan dan pelaksanaan pengendalian internal.
- c. Manajemen menetapkan struktur organisasi, garis pelaporan, serta wewenang dan tanggung jawab yang jelas dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.
- d. Organisasi berkomitmen untuk merekrut, mengembangkan, dan mempertahankan individu-individu yang kompeten sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.
- e. Organisasi memberikan dukungan yang diperlukan kepada individu-individu yang bertanggung jawab atas pelaksanaan pengendalian internal agar sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



## 2. Penaksiran Risiko

- a. Organisasi menetapkan tujuan-tujuan yang jelas agar identifikasi dan penilaian risiko terkait tujuan-tujuan itu bisa dilakukan.
- b. Organisasi melakukan identifikasi risiko atas pencapaian tujuan entitas secara menyeluruh dan dan melaksanakan analisis risiko sebagai landasan untuk menetapkan manajemen risiko.
- c. Organisasi mempertimbangkan potensi *fraud* dalam melakukan penilaian risiko atas pencapaian tujuan.
- d. Organisasi melakukan identifikasi dan penilaian atas perubahan-perubahan yang mungkin berdampak signifikan terhadap sistem pengendalian internal

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



### 3. Aktivitas Pengendalian



Hak Cipta dilindungi Undang-undang  
Hak milik di Kwik Kian Gie (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Organisasi memilih aktivitas pengendalian yang memberikan manfaat dalam meminimalisir risiko untuk mencapai sebuah tujuan.

Organisasi memilih aktivitas pengendalian umum atas teknologi pendukung pencapaian tujuan.

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

### 2. Informasi dan Komunikasi

a. Organisasi menggunakan informasi yang relevan dan berkualitas untuk mendukung komponen-komponen pengendalian internal.

b. Organisasi melakukan komunikasi informasi secara internal.

### 3. Aktivitas Pemantauan

a. Organisasi melakukan evaluasi berkelanjutan untuk memastikan apakah komponen-komponen pengendalian internal ada dan berfungsi.

b. Organisasi mengevaluasi kelemahan pengendalian internal secara tepat waktu kepada pihak-pihak yang bertanggung jawab untuk mengambil tindakan korektif.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



## 2.1.5 Compliance Test atau Test Kepatuhan

Compliance test merupakan tes yang dilakukan terhadap bukti-bukti pembukuan yang

mendukung transaksi yang dicatat perusahaan untuk mengetahui apakah setiap transaksi yang terjadi sudah diproses dan dicatat sesuai dengan sistem dan prosedur yang ditetapkan manajemen.

Jika menyimpang maka Perusahaan harus memperhitungkan pengaruh dari penyimpangan tersebut

dengan efektivitas pengendalian internal. Dalam melaksanakan compliance test, perusahaan harus

memperhatikan hal-hal berikut:

- Kelengkapan bukti pendukung (*supporting documents*)
- Kebenaran perhitungan matematis (*footing, cross footing, extension*)
- Otorisasi dari pejabat perusahaan yang berwenang
- Kesesuaian alur dokumen
- Kebenaran *posting* ke buku besar dan sub buku besar

*Compliance test* ini membantu penulis dalam uji kepatuhan. Namun dikarenakan keterbatasan

akses maka informasi mengenai kebenaran nomor perkiraan yang

didebit/dikredit dan kebenaran *posting* ke buku besar tidak dapat diuji oleh penulis.



## 2.1.6 Efektivitas, Efisiensi, dan Kepatuhan

### 2.1.6.1 Efektivitas

Efektivitas adalah kemampuan untuk mencapai tujuan tertentu dengan cara yang efisien,, tepat waktu, dan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Menurut para ahli, efektivitas adalah:

Menurut Tampubolon (2017: 65) menyatakan bahwa “efektivitas adalah pencapaian sasaran yang telah disepakati secara bersama, serta tingkat pencapaian sasaran itu menunjukkan tingkat efektivitas.

Dari defenisi pendapat para ahli di atas diambil kesimpulan bahwa efektifitas adalah pemanfaatan sumber daya sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang atas jasa kegiatan yang dijalankannya. Efektivitas menunjukkan keberhasilan dari segi tercapai tidaknya sasaran yang telah ditetapkan. Jika hasil kegiatan semakin mendekati sasaran, berarti makin tinggi efektivitasnya. Efektivitas merujuk pada seberapa baik suatu tindakan atau kegiatan mencapai tujuan yang ditetapkan. Ini berkaitan dengan kemampuan untuk mencapai hasil yang diinginkan atau memenuhi tujuan dengan cara yang paling efisien dan efektif mungkin. Dalam konteks bisnis atau organisasi, efektivitas sering kali diukur dengan seberapa baik suatu tindakan atau kebijakan menghasilkan hasil yang diinginkan atau sejalan dengan visi dan misi perusahaan.



Hal ini juga dapat mencakup penggunaan sumber daya yang tepat dan menghasilkan dampak yang diinginkan dengan cara yang paling efisien. Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas suatu

organisasi antara lain:

● **Karakteristik Organisasi:** Struktur organisasi atau type organisasi

● **Karakteristik Lingkungan yang terdiri lingkungan luar dan dalam organisasi.**

● **Karakteristik Pekerja:** Perilaku, keterkaitan, kemantapan kerja, keterbukaan, kemampuan, dan ketertarikan pekerja terhadap organisasi

● **Prestasi Kerja:** Motivasi, tujuan, kemampuan, dan kemantapan kerja pekerja

● **Kebijakan dan praktek manajemen**

● **Sumber daya manusia yang dimiliki organisasi.**

● **Kepemimpinan.**

Semua faktor tersebut harus ditempatkan dan dipengaruhi secara baik untuk mencapai efektivitas

organisasi. Untuk meningkatkan efektivitas suatu organisasi, ada beberapa strategi yang dapat dilakukan:

● **Pemilihan tujuan yang tepat:** Sebuah organisasi harus memiliki tujuan yang jelas dan tepat yang dapat digunakan sebagai pengarah utama dalam pengambilan keputusan.

● **Efisiensi internal:** Organisasi harus memiliki sistem dan prosedur yang efisien untuk mengelola kegiatan operasional dan menghindari pengulangan kerja.



- **Posisi strategis:** Organisasi harus memiliki posisi strategis yang dapat memungkinkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

- **Kualitas layanan atau produk:** Organisasi harus fokus pada kualitas layanan atau produk yang diberikan kepada pelanggan.

- **Kebijakan dan praktek manajemen:** Organisasi harus memiliki kebijakan dan praktek manajemen yang efektif untuk mengatur dan mengelola kegiatan organisasi.

- **Karakteristik lingkungan:** Organisasi harus memiliki karakteristik lingkungan yang memungkinkan untuk beroperasi dengan baik

- **Karakteristik pekerja:** Organisasi harus memiliki pekerja yang berkepemimpinan, kreatif, dan berkecimpung.

- **Penggunaan teknologi:** Organisasi harus menggunakan teknologi yang efektif untuk mengoptimalkan proses dan mengurangi biaya.

- **Integrasi:** Organisasi harus memiliki integrasi yang baik antara departemen dan bagian yang berbeda
- **Adaptasi:** Organisasi harus memiliki kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan yang berubah.

Dengan mengimplementasikan strategi-strategi ini, organisasi dapat meningkatkan efektivitasnya dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie



### 2.1.6.2 Efisiensi



© Hak Cipta milik IBIKK Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Efisiensi adalah kemampuan untuk melakukan sesuatu dengan menggunakan sumber daya yang tersedia secara optimal, sehingga mencapai hasil yang diinginkan dengan waktu, tenaga, atau biaya yang minimal. Dalam konteks bisnis atau ekonomi, efisiensi sering kali mengacu pada upaya untuk memaksimalkan output atau hasil yang dihasilkan dari input yang diberikan. Ini dapat mencakup penggunaan yang efisien dari sumber daya seperti waktu, uang, atau tenaga kerja untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Dalam konteks lain, efisiensi dapat merujuk pada penggunaan energi, teknologi, atau proses yang optimal untuk mencapai hasil tertentu. Menurut Suadi (2001 : 6-7) menyatakan efisiensi adalah perbandingan antara keluaran (output) dengan tujuan, hubungan antara keluaran dengan tujuan yang ingin dicapai, dan kemampuan untuk mengerjakan dengan benar. Maka dapat disimpulkan bahwa efisien yaitu meminimalisir kerugian atau pemborosan tenaga untuk menghasilkan atau melakukan suatu hal.

Dalam beberapa kasus istilah efisien dapat diterapkan ke orang atau operasi yang kompeten dan memproduksi hasil yang diinginkan dengan upaya minimum. Menurut Farrel (1998, diacu dalam Agribisnis Indonesia 2016) mengemukakan bahwa efisiensi digolongkan menjadi tiga yaitu efisiensi teknis, efisiensi alokatif, dan efisiensi ekonomi:

Menurut para ahli, efisiensi adalah suatu metode untuk mencapai tujuan dengan maksimal sesuai dengan yang diinginkan dengan meminimalisir pengeluaran sumber daya.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Efisiensi merupakan cara untuk mencapai suatu tujuan dengan biaya yang sama, namun tujuan atau hasil yang maksimal. Dalam hal ini, efisiensi merupakan memaksimalkan hasil dari sebuah pekerjaan dengan sedikit sumber daya berupa dana, tenaga, atau waktu.

Adapun manfaat efisiensi dalam suatu organisasi antara lain:

- Meningkatkan kinerja dan produktivitas dengan makin baiknya Efisiensi membantu organisasi untuk mencapai tujuan dengan biaya yang sama, namun tujuan atau hasil yang maksimal. Hal ini memungkinkan organisasi untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas dengan mengoptimalkan penggunaan sumber daya.
- Menghemat biaya. Efisiensi memungkinkan organisasi untuk menghemat biaya dengan mengurangi pengeluaran yang tidak diperlukan.
- Meningkatkan penggunaan teknologi dengan Efisiensi memungkinkan organisasi untuk menggunakan teknologi yang lebih efektif dan efisien, seperti sistem otomatisasi yang komprehensif.
- Meningkatkan kepuasan pelanggan tingkat efisiensi yang tinggi akan mengarah pada profitabilitas yang lebih besar dan peningkatan kepuasan pelanggan
- Mengurangi kecacauan Efisiensi memungkinkan organisasi untuk mengurangi kecacauan dan meningkatkan efektivitas dalam perspektif kepuasan kerja, semangat kerja, dan cepat atau lambat
- Meningkatkan penggunaan sumber daya efisiensi memungkinkan organisasi untuk mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang ada, seperti dana, tenaga, atau waktu
- Meningkatkan kompetensi dan pemberdayaan tenaga yang kompeten dalam pekerjaan walaupun jumlahnya terbatas, akan tetap menghasilkan output yang lebih optimal



- Meningkatkan tingkat efektivitas efisiensi memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuan dengan biaya yang sama, namun tujuan atau hasil yang maksimal.

- Meningkatkan dukungan organisasi Efisiensi memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuan yang sama dengan lebih sedikit sumber daya, yang dapat dijadikan sebagai bukti kepada berbagai pihak yang berhubungan dengan organisasi.

Cara meningkatkan efisien dalam bisnis menurut para ahli dapat dilakukan melalui berbagai metode dan strategi, seperti:

- Mengoptimalkan proses dan workflow (arus kerja) dalam bisnis dapat membantu meningkatkan efisien. Hal ini dapat dilakukan dengan menganalisis dan menemukan cara untuk mengurangi biaya dan waktu dalam proses pengiriman produk, penanganan klien, dan lain-lain.
- Mengoptimalkan investasi yang dapat meningkatkan efisien bisnis. Hal ini dapat dilakukan dengan memilih investasi yang dapat mengembalikan biaya investasi dengan cepat dan menguntungkan.
- Mengoptimalkan operasional dapat membantu meningkatkan efisien bisnis. Hal ini dapat dilakukan dengan mengoptimalkan kegiatan operasional, seperti pengelolaan sumber daya manusia, peralatan, dan biaya operasional.
- Mengoptimalkan eco-efficiency adalah dapat membantu meningkatkan efisien bisnis. Hal ini dapat dilakukan dengan mengoptimalkan penggunaan bahan baku, tenaga, dan sumber daya lainnya.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



- Memastikan tingkat efisiensi dapat membantu meningkatkan efisien bisnis. Hal ini dapat dilakukan dengan mengukur tingkat efisiensi dengan metode seperti return on investment (ROI), efisiensi proses, efisiensi operasional, dan lain-lain
- Memastikan kinerja yang tinggi, hal ini dapat dilakukan dengan mengoptimalkan kinerja seseorang, seperti mengoptimalkan kinerja karyawan, mengembangkan keterampilan, dan lain-lain.
- Memastikan tingkat kecepatan, hal ini dapat dilakukan dengan mengoptimalkan kecepatan dalam proses produksi, pengiriman, dan lain-lain.
- Memastikan tingkat kualitas yang dapat dilakukan dengan mengoptimalkan kualitas produk dan layanan, seperti dengan mengoptimalkan kualitas bahan baku, proses produksi, dan lain-lain

### 2.1.6.3 Kepatuhan

Kepatuhan di dalam perusahaan artinya mengikuti suatu aturan, standar, atau hukum yang telah ditetapkan oleh manajemen. Standar ini wajib dijalankan oleh setiap bagian yang ada di dalam perusahaan. Apabila ada yang tidak mengikuti aturan yang ditetapkan maka dianggap menyimpang dan akan diberikan sanksi berupa peringatan hingga pemecatan sesuai dengan besarnya kesalahan yang di lakukan.

Hal ini penting, karena dengan mewajibkan semua pihak untuk patuh maka akan menciptakan keteraturan serta menjaga nama baik perusahaan dan meminimalisir risiko yang mungkin akan terjadi.



Dalam konteks pengendalian internal, ketaatan merujuk pada kepatuhan atau kepatuhan terhadap kebijakan, prosedur, aturan, dan peraturan yang berlaku di dalam sebuah organisasi. Ini mencakup ketaatan terhadap hukum, peraturan pemerintah, serta kebijakan internal perusahaan.

Ketaatan dalam pengendalian internal penting karena membantu mencegah pelanggaran hukum, penyalahgunaan sumber daya, dan risiko-risiko lainnya yang dapat merugikan organisasi.

Ketaatan juga menciptakan lingkungan kerja yang diatur dengan baik dan memastikan bahwa aktivitas bisnis dilakukan sesuai dengan standar etika dan profesionalisme yang diinginkan. Dalam hal ini, ketaatan merupakan salah satu pilar utama dalam memastikan efektivitas dan keberlanjutan sistem pengendalian internal suatu organisasi.

Untuk menilai apakah ketaatan dilakukan secara efektif atau tidak maka dilakukan test uji ketaatan atau *Compliance test* merupakan tes yang dilakukan terhadap bukti-bukti pembukuan yang mendukung transaksi yang dicatat perusahaan untuk mengetahui apakah setiap transaksi yang terjadi sudah diproses dan dicatat sesuai dengan sistem dan prosedur yang ditetapkan manajemen.

Jika menyimpang maka Perusahaan harus memperhitungkan pengaruh dari penyimpangan tersebut dengan efektivitas pengendalian internal. Dalam melaksanakan *compliance test*, penulis harus memperhatikan hal-hal berikut:

1. Kelengkapan bukti pendukung (*supporting documents*)
2. Kebenaran perhitungan matematis (*footing, cross footing, extension*)
3. Otorisasi dari pejabat perusahaan yang berwenang



4. Kebenaran nomor perkiraan yang didebit/dikredit

5. Kebenaran posting ke buku besar dan ke sub buku besar

Hal ini penulis lakukan juga untuk meyakinkan apakah fungsi pembelian sudah dilaksanakan atau belum dengan menggunakan beberapa sample dokumen pembelian.

## 2.1.7 Pembelian

### 2.1.7.1 Pengertian Pembelian

Menurut (Messier et al., 2014 : 75) *“The team purchasing describes the process of buying learning of the need, locating, and selecting a supplier, negotiating price and other pertinent terms and following up to ensure delivery”*

Siklus pembelian, dalam arti sempit, hanya sebatas kegiatan membeli persediaan dengan harga tertentu. Namun, dalam arti luas, siklus pembelian merupakan aktivitas manajerial kompleks yang mencakup perencanaan, penetapan kebijakan, pencarian dan pemilihan pemasok, memastikan pengiriman tepat waktu, memeriksa kesesuaian barang, mengembangkan prosedur kerja serta koordinasi dengan departemen terkait untuk menjamin perusahaan mendapatkan persediaan yang tepat, dengan harga yang tepat, dan pada waktu yang tepat. Koordinasi yang dimaksud antara lain:

- a. Fungsi penerimaan
- b. Fungsi penyimpanan
- c. Fungsi akuntansi



Proses pembelian umumnya diawali dengan permintaan dari departemen atau bagian terkait.

Departemen pembelian kemudian membuat pesanan pembelian untuk barang atau jasa yang dibutuhkan dari pemasok. Setelah barang diterima atau jasa diberikan, perusahaan mencatat utang kepada pemasok. Terakhir, perusahaan melakukan pembayaran kepada pemasok tersebut.

### 2.1.7.2 Dokumen dan Catatan yang Digunakan dalam Proses Pembelian

Messier et al. (2014:77) menyebutkan dokumen dan catatan yang biasanya digunakan dalam proses pembelian antara lain:

#### 1. Permintaan Pembelian

Dokumen resmi yang digunakan oleh individu atau departemen dalam perusahaan untuk meminta barang atau jasa yang dibutuhkan.

#### 2. Pesanan Pembelian

Dokumen yang merinci barang atau jasa yang akan dibeli, termasuk jumlah, harga, dan informasi lainnya. Dokumen ini juga mencantumkan pihak yang menyetujui pembelian dan merupakan otorisasi resmi untuk melakukan pembelian.

#### 3. Laporan Penerimaan

Dokumen yang mencatat penerimaan barang. Biasanya, laporan penerimaan merupakan salinan dari pesanan pembelian yang telah diisi dengan informasi tentang barang yang diterima.

#### 4. Faktur Vendor

Tagihan dari vendor yang berisi rincian barang atau jasa yang dikirimkan, harga, biaya pengiriman, diskon, dan tanggal jatuh tempo pembayaran.



## 5. Voucher

Dokumen internal yang digunakan perusahaan untuk mengontrol pembayaran atas pembelian barang dan jasa. Voucher menjadi dasar pencatatan faktur vendor dalam registrasi voucher atau jurnal pembelian. Dalam beberapa sistem, voucher digabungkan dengan dokumen lain seperti permintaan pembelian, pesanan pembelian, laporan penerimaan, dan faktur vendor menjadi satu paket voucher.

## 6. Registrasi Voucher atau Jurnal Pembelian

Register voucher digunakan untuk mencatat voucher barang dan jasa. Jurnal pembelian memiliki fungsi serupa, tetapi dapat mencatat kewajiban baik dari voucher maupun faktur vendor.

## 7. Buku Besar Pembantu Utang Usaha

Buku besar pembantu yang mencatat transaksi dan saldo utang kepada vendor. Total saldo dalam buku besar pembantu harus sesuai dengan saldo utang dalam buku besar utama.

## 8. Laporan Vendor

Laporan bulanan dari vendor yang menunjukkan aktivitas pembelian dari sudut pandang vendor, termasuk saldo awal, pembelian, pembayaran, dan saldo akhir. Laporan ini digunakan untuk memverifikasi keakuratan catatan utang usaha perusahaan.

## 9. Cek

Dokumen yang ditandatangani oleh pihak yang berwenang sebagai alat pembayaran atas barang atau jasa.

## 10. Jurnal Pengeluaran Kas atau Register Cek

Jurnal yang mencatat pengeluaran yang dilakukan melalui cek. Pembayaran yang dicatat dalam jurnal ini juga dicatat dalam registrasi voucher atau buku besar pembantu utang usaha, tergantung pada sistem yang digunakan perusahaan.



## 2.2. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1

### Penelitian Terdahulu

No	Nama Tahun	Judul	Variabel	Hasil
1.	Senjaya, Romy Aditya Kurniawan (2023)	Analisis Sistem Pengendalian Manajemen dan Rekayasa Ulang Proses Bisnis pada FitFuel sebagai rancangan yst ke-2	Sistem Pengendalian Manajemen dan Rekayasa Ulang Proses Bisnis	Kurang efektif Kinerja Perusahaan
2.	Hindaryatiningsih. N., & Basri, A. M. (2022)	Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pembelian Material Pada PT. Graha Properti Prima	Penerapan SPI Pembelian Material	Penerapan SPI telah memadai nilai 82,06% Tapi struktur organisasi kurang memadai 68,75%.
3.	Theresia & Kristianti (2020)	Analisis system fpengendalian internal system daerah air minum Salatiga (pendekatan COSO term integrated framework	Sistem Pengendalian Internal	Sudah Memenuhi Kriteria

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

<p><b>4.</b> © Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)</p>	<p>Angelina. Linda. Budiarmo, (2017),</p>	<p>Sistem Pengendalian Internal Persediaan Barang Dagang Pada Supermarket Paragon Mart Tahunan</p>	<p>Sistem Pengendalian Internal Persediaan Barang Dagang</p>	<p>Kesimpulan bahwa secara keseluruhan sudah cukup efektif</p>
<p><b>5.</b></p>	<p>Fitriani, A. R. (2010)</p>	<p>Evaluasi sistem pengendalian internal pembelian impor PT Kusumahadi Santosa Surakara</p>	<p>Sistem Pengendalian Internal Persediaan Barang Dagang</p>	<p>Sistem Pengendalian Internal Pembelian Impor Yang Dilakukan Pada PT. Kusumahadi Santosa Cukup Bagus</p>
<p><b>6.</b></p>	<p>Muhamad Agung Saputra (2023)</p>	<p>Evaluasi Pengendalian Internal Berdasarkan COSO Framework Pada PT Brantas Abipraya Persero</p>	<p>Pengendalian Internal Coso Framework</p>	<p>ICQ sudah baik, perlu dilakukan beberapa perbaikan, supaya lebih maksimal</p>

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**

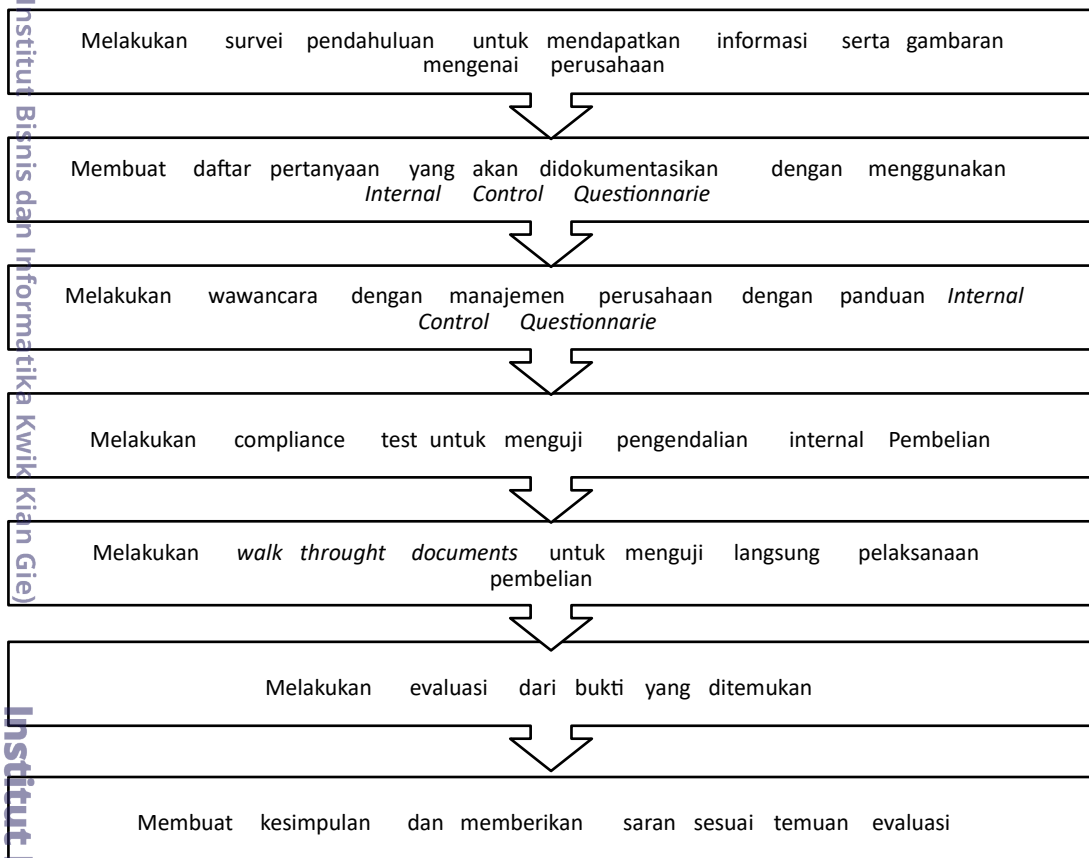
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



### 2.3 Kerangka Penelitian

Alur penelitian yang akan penulis lakukan selama penelitian sebagai berikut:

**Gambar 2.2**  
**Alur Kerangka Penelitian**



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta Milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Dilarang menyalin atau menjiplak sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



**© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.