

Penguatan Daya Saing UMKM Melalui Model Pemberdayaan Berbasis Sistem Pengendalian Internal

Mersiana Varia Juita



Mersiana Varia Juita; ¹Sekolah tinggi Ilmu Ekonomi YAPAN Surabaya, Jl. Gunung Anyar Blok E No. 152-154, & 197-198, Gn. Anyar, Kec. Gn. Anyar, Kota Surabaya, 60295 Jawa Timur.

ARTICLE INFO

Article history:

Received 2021-05-12

Received in revised form 2021-05-16

Accepted 2021-06-11

Kata kunci:

Sistem Aksesibilitas Bahan Baku, Sistem Pengendalian Internal, Daya Saing UMKM

Keywords:

Raw Material Accessibility System, Internal Control System, SMEs Competitiveness

How to cite item:

Mersiana Varia Juita. (2021). Penguatan Daya Saing UMKM Melalui Model Pemberdayaan Berbasis Sistem Pengendalian Internal. *Journal of Regional Economics Indonesia*, 2(2).

Abstrak

Salah satu problem mendasar bagi penguatan daya saing UMKM terletak pada masih relatif tingginya biaya aksesibilitas. Untuk itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan efisiensi sistem pembelian (aksesibilitas) bahan baku pada pelaku UMKM. Tujuan tersebut sangat penting untuk mengevaluasi apakah sistem pengendalian internal pada aksesibilitas bahan baku UMKM telah berjalan dengan optimal. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, yaitu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Penelitian dengan pendekatan kualitatif menitikberatkan pada pemahaman, pemikiran, atau konsep berpikir dari peneliti untuk mengetahui makna dari suatu peristiwa atau kejadian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal dari sistem aksesibilitas pembelian bahan baku pada UMKM masih belum komprehensif. Hal ini dikarenakan adanya disfungsi pengelolaan sistem keuangan perusahaan, oleh sebab itu, diperlukan beberapa perbaikan. Pertama, melalui penguatan tata kelola keuangan dengan memperhatikan struktur biaya perusahaan. Kedua, pentingnya mengoptimalkan fungsi distribusi kewenangan pada masing-masing bagian perusahaan. Perbaikan ini diharapkan dapat mengoptimalkan sistem aksesibilitas bahan baku UMKM yang selama ini mempunyai peranan penting, namun seringkali dilupakan dalam setiap program pemberdayaan UMKM. Hasil penelitian ini menegaskan pentingnya memperhatikan sistem pengendalian internal sebagai bagian integral bagi program pemberdayaan yang berorientasi pada penguatan daya saing UMKM.

One of the fundamental problems for strengthening the competitiveness of MSMEs lies in the relatively high cost of accessibility. For this reason, this study aims to determine the application of the efficiency of the purchasing system (accessibility) of raw materials to SMEs. This objective is very important to evaluate whether the internal control system on the accessibility of raw materials to MSME has been running optimally. This study uses qualitative methods, namely research procedures that produce descriptive data in the form of written or spoken words from people and observed behavior. Research with a qualitative approach focuses on understanding, thinking, or thinking concepts from researchers to find out the meaning of an event or occurrence. The results of the study indicate that the internal control system of the accessibility system for purchasing raw materials at MSMEs is still not comprehensive. This is due to the dysfunction of the company's financial system management, therefore, some improvements are needed. First, through strengthening financial governance by taking into account the company's cost structure. Second, the importance of optimizing the distribution of authority in each part of the company. This improvement is expected to optimize the MSME raw material accessibility system which has played an important role, but is often forgotten in every MSME empowerment program. The results of this study emphasize the importance of paying attention to the internal control system as an integral part of empowerment programs that are oriented towards strengthening the competitiveness of SMEs.

* Mersiana Varia Juita.

© 2021 University of Merdeka Malang All rights reserved.

Peer review under responsibility of University of Merdeka Malang All rights reserved.

1. Pendahuluan

Persaingan UMKM senantiasa dinamis, dan merupakan fakta bahwa aktivitas bisnis tidak berjalan di tempat, melainkan terus berkembang (Apriyandhani, 2012). Hal ini tidak lepas dari berbagai aspek, baik internal maupun eksternal yang mempengaruhi kemajuan daya saing UMKM. Tingginya tingkat persaingan menuntut manajemen UMKM harus membuat perencanaan strategis bagi kepentingan perusahaan dalam jangka pendek maupun jangka panjang (Avianna, 2012).

Upaya kegiatan pemberdayaan UMKM seringkali terkendala oleh minimnya pengenalan mengenai tata kelola internal (Boynton *et al.* 2015), padahal, kondisi internal UMKM menjadi suatu pertimbangan untuk masa depan, terkait dengan strategi perusahaan agar tidak hanya bertahan di pasar lokal namun berkembang di tengah persaingan pasar nasional. Menurut Krismiaji (2010) pengendalian adalah proses mempengaruhi atau mengarahkan aktivitas sebuah obyek, organisasi, atau sistem, sedangkan pengendalian internal adalah rencana organisasi dan metode yang digunakan untuk menjaga atau melindungi kesehatan keuangan, menghasilkan informasi yang akurat dan dapat dipercaya, memperbaiki efisiensi, dan untuk mendorong ditaatinya kebijakan manajemen.

Dengan pemberdayaan berbasis model pengendalian internal, para pelaku UMKM diharapkan mampu menjual produk yang baik dari segi kualitas maupun segi kuantitas dan dengan harga yang bersaing sehingga mampu memperoleh laba yang tinggi (Pratama, 2011). Diharapkan penjualan produk mengalami peningkatan secara signifikan antar periode sehingga dapat bersaing dengan kompetitor. Guna mencapai laba yang tinggi diperlukan perencanaan yang tepat dan pengendalian internal yang baik. Tanpa adanya struktur pengendalian internal yang baik dan memadai, maka pengawasan atas penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi akan sulit dilakukan. Selain itu, peluang-peluang penyimpangan yang mungkin terjadi akan mengurangi efektifitas dari sistem keuangan yang telah diterapkan di dalam perusahaan, sehingga pada stadium selanjutnya para pelaku UMKM tidak dapat mencapai target yang telah ditetapkan dan kemungkinan akan sulit bertahan terhadap persaingan yang ada, oleh karena itu, struktur pengendalian

internal diperlukan untuk mencegah dan menemukan penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi. Sebagaimana diungkapkan oleh Krismiaji (2010), struktur pengendalian internal adalah kebijakan dan prosedur yang ditetapkan untuk memberikan jaminan yang layak bahwa tujuan khusus organisasi akan dicapai.

Dalam sebuah entitas UMKM, terdapat berbagai macam kegiatan, mulai dari pembelian barang, penyimpanan barang di gudang, dan kemudian penjualan ke konsumen. Semua kegiatan tersebut berjalan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Menurut Mulyadi (2015), prosedur adalah suatu urutan klerikal, biasanya melibatkan beberapa orang dalam suatu perusahaan atau lebih yang ditugaskan untuk menjamin penanganan secara seragam transaksi perusahaan yang terjadi berulang-ulang. Kumpulan prosedur-prosedur inilah yang akan membentuk suatu sistem, sebagaimana menurut Mulyadi (2015), bahwa sistem adalah suatu jaringan prosedur yang dibuat menurut pola yang terpadu untuk melaksanakan kegiatan pokok perusahaan. Sistem inilah yang akan berperan bagaimana suatu perusahaan tersebut beroperasi, oleh karena itu, sistem yang ada di perusahaan (UMKM) harus mampu mendukung proses pengambilan keputusan, baik sistem informasi manajemen maupun sistem informasi keuangan.

Berkaitan dengan sistem pengendalian internal terhadap sistem keuangan UMKM, salah satu hal yang perlu diperhatikan adalah sistem pembelian bahan baku (Romney & Paul, 2014). Persoalan utama UMKM selama ini adalah tingginya aksesibilitas biaya perolehan bahan baku. Menurut Warren, Reeve & Fess (2015), pengertian sistem pembelian adalah metode dan prosedur untuk mengumpulkan, mengklasifikasikan, mengidentifikasi, dan melaporkan informasi mengenai transaksi atau kegiatan dalam sebuah perusahaan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa sistem pembelian adalah metode dan prosedur untuk mengumpulkan, mengklasifikasikan, mengidentifikasi, dan melaporkan informasi mengenai transaksi dan kegiatan dalam sebuah perusahaan. Sistem pembelian sebagai salah satu sistem yang cukup penting dalam tata kelola UMKM memerlukan perhatian yang cukup besar karena fungsi dari sistem pembelian adalah memilih pemasok dan mengatur jangka waktu pengiriman, sehingga mempunyai peranan penting dalam menjaga stok persediaan di gudang dan memperlancar proses penjualan barang

dagang. Persediaan yang terlalu besar atau terlalu kecil tidak akan menguntungkan kapasitas UMKM. Bila terlalu besar, berakibat pada biaya penyimpanan di gudang yang tinggi. Sebaliknya, persediaan yang rendah akan berakibat pada proses penjualan yang tersendat atau bahkan terhenti dikarenakan perusahaan terpaksa melakukan pembelian mendadak dan terkadang pembelian tersebut harus dengan harga yang lebih tinggi dari seharusnya.

Cara terbaik untuk mengatasi permasalahan aksesibilitas bahan baku pada UMKM adalah dengan menerapkan sistem pengendalian internal yang efektif dan memadai yang berkaitan dengan sistem pembelian dan memperbaiki sistem pembelian perusahaan yang telah diterapkan selama ini. Strategi tersebut sangat penting yang selama ini kurang begitu diperhatikan, khususnya dalam berbagai kegiatan pemberdayaan UMKM. Pengendalian yang memadai akan dapat menekan terjadinya kesalahan atau penyelewengan batas-batas wajar dan apabila terjadi kesalahan atau penyelewengan maka dapat diketahui dan diatasi dengan cepat. Dalam konteks daya saing, pengendalian internal sangat penting untuk menguatkan tata kelola UMKM. Selain itu dengan struktur pengendalian internal, para pelaku UMKM diharapkan dapat mengetahui sampai sejauh mana ketepatan dan keefektifan sistem pembelian yang telah ditetapkan, yang selama ini menjadi salah satu persoalan mendasar dalam menguatkan daya saing UMKM.

2. Pengendalian Internal dan Penguatan Daya Saing UMKM

Pengendalian internal seringkali banyak dilupakan sebagai bagian penting dalam menguatkan daya saing UMKM. Dalam banyak kasus program pemberdayaan, fokus yang dilakukan rata-rata tertuju pada peningkatan skala produksi dan pemasaran, namun seringkali melupakan urgensi pengendalian internal, terutama pembiayaan pada akses bahan baku. Menurut Mulyadi (2015), pengendalian internal adalah suatu proses yang dijalankan untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian tiga jenis tujuan, yaitu: (i) keandalan pelaporan keuangan; (ii) kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku; dan (iii) efektivitas dan efisiensi operasi.

Sementara itu, menurut Romney & Steinbart (2014), pengendalian

internal adalah rencana organisasi dan metode bisnis yang dipergunakan untuk menjaga aset, memberikan informasi yang akurat dan handal, mendorong dan memperbaiki efisiensi jalannya operasi, serta mendorong kesesuaian dengan kebijakan yang telah ditetapkan. Struktur pengendalian internal perusahaan terdiri dari kebijakan dan prosedur-prosedur untuk menyediakan jaminan yang memadai bahwa tujuan-tujuan perusahaan dapat dicapai (Bodnar & Hopwood, 2014). Kondisi tersebut mampu menguatkan tata kelola UMKM, dan berimplikasi bagi penguatan daya saing usaha dalam jangka panjang.

3. Sistem Pengendalian Internal pada UMKM

Pembelian bahan baku merupakan prosedur yang penting bagi keberlangsungan usaha, khususnya UMKM. Untuk itu dibutuhkan suatu sistem pengendalian internal guna menjamin kondisinya. Pengendalian internal bisa bersifat preventif maupun detektif. Pengendalian preventif untuk mencegah kesalahan atau kekeliruan penyataan, sedangkan pengendalian detektif ditujukan untuk mendeteksi kesalahan atau kekeliruan yang telah terjadi (Bodnar & Hopwood, 2014). Model tersebut merupakan skema untuk meningkatkan kapasitas UMKM, terutama dalam konteks penguatan aksesibilitas bahan baku.

Menurut Bodnar & Hopwood (2014), pengendalian pembelian dimulai pada saat permintaan pembelian barang dagang. Permintaan pembelian dilakukan oleh bagian penjualan apabila di gudang tidak mencukupi untuk melakukan proses penjualan. Untuk memastikan bahwa barang dagang yang diterima sesuai dengan yang dipesan, maka setiap laporan penerimaan harus cocok dengan pesanan pembelian. Begitu juga harga dalam pesanan pembelian harus dibandingkan dengan harga yang tertera dalam faktur yang dikirimkan oleh pemasok. Setelah laporan penerimaan, pesanan pembelian, dan faktur pemasok dicocokkan, perusahaan (UMKM) harus mencatat persediaan dan hutang dagang yang terkait dalam catatan keuangan.

Pengendalian untuk melindungi pembelian dapat dilakukan dengan pemisahan tugas yang memadai. Pemisahan ini bertujuan untuk melindungi perusahaan dari penyelewengan atau perilaku *moral hazard*. Apabila seseorang menjalankan dua fungsi tersebut sekaligus, maka terdapat kemungkinan atau risiko yang besar bahwa terdapat disfungsi

manajemen sehingga menyebabkan kerentanan terhadap tata kelola usaha. Orang yang mengotorisasi transaksi tidak boleh memiliki kendali karena akan meningkatkan kemungkinan terjadinya penyelewengan dalam perusahaan. Tanggung jawab operasional juga dipisahkan dari tanggung jawab pembukuan keuangan, untuk menjamin agar informasi tidak memihak. Struktur organisasi meyeluruh suatu badan usaha juga menyediakan pemisahan tugas yang pantas.

Prosedur sistem pengendalian internal diyakini mampu menguatkan tata kelola perusahaan, terutama bagi UMKM yang selama ini dikategorikan rapuh. Salah satu persoalan UMKM terletak pada masih rendahnya tata kelola perusahaan, akibat terbatasnya kapasitas sumberdaya manusia sehingga menjadikan daya saing UMKM relatif bersifat jangka pendek. Daya saing yang rendah menjadikan UMKM relatif sulit meningkatkan nilai tambah perekonomian lokal.

4. Metode Penelitian

Metode penelitian merupakan pola pikir yang akan digunakan oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan penelitian yang diajukan. Dalam hal ini, metode penelitian merupakan suatu rancangan penelitian yang menjelaskan secara logis mengenai hubungan antara rumusan masalah dengan metode yang akan ditetapkan untuk menjawab pertanyaan penelitian.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Menurut Sugiyono (2008), penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Penelitian dengan pendekatan kualitatif menitikberatkan pada pemahaman, pemikiran, atau konsep berpikir dari peneliti untuk mengetahui makna dari suatu peristiwa atau kejadian.

Ruang lingkup penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah evaluasi pengendalian intern terhadap sistem pembelian pada pelaku UMKM industri manufaktur di Kota Surabaya. Jumlah informan ditentukan dengan menggunakan teknik *snowball sampling*. *Snowball sampling* adalah teknik penarikan sample yang pada awalnya responden dipilih secara random dengan menggunakan metode non-probabilitas yang selanjutnya responden yang telah terpilih tersebut diminta untuk

memberikan informasi mengenai responden-responden lainnya sehingga diperoleh tambahan responden. Semakin lama kelompok tersebut semakin besar, ibarat bola salju yang jika menggelinding semakin lama semakin besar.

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah di lapangan (Sugiyono, 2008). Namun dalam penelitian kualitatif, analisis data lebih difokuskan selama proses di lapangan. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai, bila jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi, sampai tahap tertentu, hingga diperoleh data yang dianggap *credible*. Sugiyono (2008) mengemukakan bahwa aktifitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah valid. Aktivitas dalam analisis data antara lain :

a. *Data Reduction*

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu perlu dicatat secara teliti dan rinci. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data dan selanjutnya mencarinya bila diperlukan.

b. *Data Display*

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flow chart dan sejenisnya. Sugiyono (2008) menyatakan yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Dengan menampilkan dan menjelaskan data, maka akan memudahkan untuk memahami data yang disajikan.

c. *Conclusions Drawing/Verifying*

Kesimpulan awal yang dikemukakan bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah temuan baru yang

sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih abu-abu sehingga setelah diteliti akan menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori.

Setelah data berhasil dikumpulkan, selanjutnya akan diolah dan dianalisis secara deskriptif dengan penelitian kualitatif sebagai berikut: (i) mempelajari struktur pengendalian internal pada sistem pembelian yang berjalan pada para pelaku UMKM industri manufaktur di Kota Surabaya; (ii) mempelajari struktur pengendalian internal pada hasil temuan lapangan dengan pendekatan teoritis; (iii) menarik kesimpulan mengenai kelemahan-kelemahan yang terjadi pada pelaku UMKM; (iv) mengevaluasi struktur pengendalian internal pada sistem pembelian yang berjalan; dan (v) menyimpulkan dan memberikan saran-saran yang mungkin diperlukan sebagai perbaikan terhadap sistem pengendalian internal pada sistem pembelian yang ada berdasarkan analisis yang telah dilakukan.

5. Hasil dan Pembahasan

a. Deskripsi Bagan Alir (*Flowchart*) Sistem Pembelian UMKM

Dalam konteks pemberdayaan, kemampuan aksesibilitas pembelian bahan baku menjadi salah satu kunci keberhasilan daya saing UMKM dalam jangka panjang. Hal ini berkaitan dengan kapasitas pelaku UMKM dalam menguasai sumberdaya, termasuk sumberdaya bahan baku produksi. Banyak kasus membuktikan bahwa kegagalan UMKM seringkali dihadapkan pada ketidakmampuan menguasai informasi pasar, yang salah satunya kemampuan mengakses sumberdaya input produksi. Dampaknya, kemampuan produksi UMKM kurang berjalan optimal, dan tingkat utilitasnya menjadi rendah.

Untuk itu, penting mengetahui secara teknis bagaimana sistem pengendalian internal mempunyai peranan penting dalam memperbaiki kemampuan UMKM dalam menjalankan kapasitas aksesibilitas bahan baku. Berdasarkan hasil penelitian lapang, mayoritas pelaku UMKM industri manufaktur di Kota Surabaya dalam sistem pembelian berawal dari bagian inventory yang membuat formulir permintaan pembelian setelah mengecek gudang bahwa stok barang telah mencapai batas

minimum atau apabila ada permintaan dari bagian penjualan (*sales*) dan jumlah stok tidak mencukupi. Kecuali untuk barang-barang tertentu, baru dilakukan permintaan pembelian apabila ada order dari *customer*. Berdasarkan kebutuhan tersebut, maka *manager inventory* membuat formulir permintaan pembelian sebanyak rangkap tiga dan menandatangani untuk selanjutnya ditindaklanjuti sesuai prosedur pembelian. Formulir permintaan pembelian asli (lembar pertama) untuk bagian *purchasing*, copy satu (lembar kedua) untuk bagian *accounting*, sedangkan copy kedua (lembar ketiga) untuk peminta barang (bagian *inventory*).

Setelah diisi dan ditandatangani oleh *manager inventory*, formulir permintaan pembelian asli (lembar pertama diserahkan ke bagian *purchasing*). Berdasarkan formulir permintaan pembelian yang diterima dari bagian *inventory* tersebut, maka bagian *purchasing* menghubungi supplier sesuai dengan yang tercantum dalam daftar suplier untuk menanyakan tentang ketersediaan barang, harga barang dan jangka waktu pembayaran.

Informasi dari suplier kemudian dicatat pada formulir permintaan pembelian oleh bagian *purchasing*. Kemudian formulir tersebut diserahkan kepada *manager purchasing* untuk selanjutnya diperiksa kebenarannya (pemeriksaan ini berperan dalam menentukan jumlah barang yang dibeli serta suplier yang terpilih dengan mempertimbangkan hasil evaluasi suplier dari form penilaian vendor, dimana data suplier dan harga bisa dilihat dari daftar harga dan daftar suplier). Apabila sudah benar, maka *manager purchasing* akan memberikan otorisasi atau tandatangan formulir tersebut, namun bila belum benar, maka formulir tersebut dikembalikan kembali ke *staff purchasing* untuk diperbaiki. Setelah *manager purchasing* memeriksa dan menyatakan formulir permintaan telah diisi lengkap maka proses selanjutnya bisa dilaksanakan.

Formulir permintaan pembelian asli (lembar pertama) disimpan oleh bagian *purchasing* untuk arsip. Berdasarkan formulir permintaan pembelian yang telah dibuat, bagian *purchasing* membuat surat order pembelian kepada suplier yang telah terpilih. Surat order pembelian dibuat rangkap tiga. Surat order pembelian asli (lembar pertama untuk suplier, surat order copy satu (lembar dua) untuk bagian *accounting*, sedangkan surat order pembelian copy dua (lembar ketiga) untuk bagian

purchasing yang kemudian disimpan sebagai arsip.

Apabila terjadi suatu perubahan atau pembatalan pembelian, yang mana bisa disebabkan oleh pihak perusahaan (pelaku UMKM) ataupun pihak supplier, maka berlaku ketentuan sebagai berikut:

- a. Bila pihak UMKM yang mengubah atau membatalkan pembelian, maka bagian *purchasing* akan menanyakan ke pihak supplier apakah pesanan pembelian masih bisa diubah atau dibatalkan. Bila masih bisa, maka dilakukan perubahan atau pembatalan pembelian dan dicatat pada formulir permintaan pembelian. Namun bila tidak bisa dibatalkan, dikonfirmasi ke bagian peminta barang (bagian *inventory*) bahwa pemesanan pembelian tidak bisa diubah.
- b. Bila pihak supplier yang merubah atau membatalkan pembelian, maka atas perubahan atau pembatalan tersebut, bagian *purchasing* akan melakukan pembelian kembali, kecuali peminta barang atau bagian *inventory* sudah tidak membutuhkan barang tersebut (dengan membeli ke lain supplier).

Setelah bagian *purchasing* mengirimkan order pembelian dan tidak ada perubahan atau pembatalan, maka minimal satu hari menjelang tanggal penerimaan barang yang diorder, *staff purchasing* akan menghubungi supplier untuk mengingatkan dan sekaligus menerima konfirmasi tentang kedatangan barang via telepon atau email. Setelah barang datang, maka *staff purchasing* melakukan cek fisik (merk, tipe, jumlah, dan lain-lain) untuk menentukan apakah barang yang datang telah sesuai dengan *purchase order*. Jika sudah sesuai, maka *staff purchasing* menandatangani surat jalan dari supplier dan menerima faktur. Namun jika tidak sesuai, maka *staff purchasing* atau *manager purchasing* segera mengontak supplier untuk meminta konfirmasi ketidaksesuaian dan jika perlu melakukan proses retur.

Setelah barang diterima, *staff purchasing* menginformasikan ke bagian yang meminta barang (bagian *inventory*) bahwa barang sudah datang. Setelah bagian *purchasing* menerima barang, maka bagian *purchasing* mengisi formulir tanda terima barang rangkap dua yang kemudian yang asli diserahkan ke bagian *inventory* dan form tanda terima barang copy satu (lembar kedua) diserahkan ke bagian *purchasing* bersamaan dengan faktur yang diterima dari pemasok sebagai bukti bahwa proses pembelian barang telah terpenuhi. Setelah formulir penerimaan barang dan barang

selesai diperiksa, barang kemudian disimpan oleh bagian *inventory* ke dalam gudang penyimpanan. Setelah melakukan penyimpanan barang, *staff inventory* melakukan pencatatan pada kartu *stock* dan untuk formulir penerimaan barang asli disimpan sebagai arsip. Dengan demikian bagian *inventory* menyimpan dokumen berupa formulir permintaan pembelian copy dua (lembar ketiga) dan formulir penerimaan barang asli (lembar pertama) sebagai arsip.

Dalam prosedur pembelian ini, bagian *accounting* menerima beberapa dokumen antara lain, formulir permintaan pembelian copy satu (lembar kedua), surat order pembelian copy satu (lembar kedua), dan faktur pembelian. Dengan diterimanya dokumen-dokumen tersebut, bagian *accounting* melakukan pemeriksaan pada dokumen-dokumen tersebut dan apabila semua telah sesuai maka bagian *accounting* mencatat faktur ke dalam buku utang atas pembelian kredit yang telah dilakukan. Kemudian dokumen-dokumen tersebut disimpan oleh bagian *accounting* sebagai arsip. Sedangkan untuk bagian *purchasing* dokumen yang disimpan sebagai arsip yaitu, formulir permintaan pembelian asli (lembar pertama), surat order pembelian copy dua (lembar ketiga), dan formulir penerimaan barang copy satu (lembar kedua).

b. Evaluasi Sistem Pengendalian Internal dalam Menguatkan Daya Saing UMKM

Sistem pembelian merupakan sistem yang penting bagi sebuah perusahaan, oleh karena itu dibutuhkan suatu sistem pengendalian internal guna menjamin kondisi perusahaan agar terhindar dari kesalahan-kesalahan yang tidak diharapkan yang kemungkinan nantinya akan terjadi. Sistem pengendalian internal merupakan kebijakan yang ditetapkan oleh manajemen untuk memberikan jaminan yang memadai bahwa tujuan tertentu dapat tercapai (Tuerah, 2013).

Pengendalian sistem pembelian dimulai pada saat permintaan pembelian barang dagang dilakukan (Waren *et al.* 2015). Permintaan pembelian dilakukan oleh bagian *inventory* apabila stok barang di gudang telah mencapai batas minimum, yang kemudian bagian *inventory* meminta bagian *purchasing* untuk melakukan proses pembelian untuk pengadaan barang dagang. Untuk memastikan bahwa barang yang diterima dari pemasok sesuai dengan yang dipesan, maka setiap formulir tanda terima

barang harus cocok dengan *purchase order*, begitu juga dengan harga dalam *purchase order* harus dibandingkan dengan harga yang tertera dalam faktur yang dikirim oleh pemasok. Setelah formulir tanda terima barang, *purchase order*, dan faktur pembelian dicocokkan, perusahaan kemudian mencatat buku persediaan dan hutang dagang.

Ada tiga hal yang harus diperhatikan dalam mengevaluasi sistem pengendalian internal pada sistem pembelian UMKM agar berjalan secara optimal, yaitu sebagai berikut:

1. Pemisahan Tugas

Struktur organisasi yang memisahkan tanggung jawab, tugas dan wewenang antar fungsi yang ada dalam internal tata kelola UMKM.

- a. Pemisahan fungsi pembelian dengan fungsi akuntansi. Dalam sistem akuntansi pembelian, fungsi akuntansi yang melaksanakan pencatatan hutang sedangkan fungsi pembelian yang melakukan transaksi pembelian dengan pemasok. Hal ini dimaksudkan untuk menjaga konsistensi keuangan UMKM.
- b. Fungsi penerimaan yang terpisah dari fungsi penyimpanan. Fungsi penerimaan bertanggung jawab atas penerimaan atau penolakan barang yang diterima dari pemasok. Sedangkan fungsi penyimpanan barang bertanggung jawab atas penyimpanan barang yang telah dinyatakan diterima oleh fungsi penerimaan. Hal ini berfungsi agar dapat menjalin ketelitian dan keandalan informasi penerimaan barang dan persediaan barang yang disimpan di gudang.
- c. Transaksi pembelian dilakukan oleh fungsi gudang, fungsi pembelian, fungsi penerimaan, dan fungsi akuntansi. Ini berarti bahwa setiap terjadi transaksi pembelian harus dilaksanakan oleh lebih dari satu fungsi. Jadi dalam setiap transaksi yang terjadi, dilakukan kontrol internal oleh antar fungsi yang terkait.

2. Otorisasi Transaksi dan Aktivitas yang Memadai

- a. Formulir permintaan pembelian diotorisasi oleh kepala bagian inventory. Transaksi pembelian didahului dengan diterimanya formulir permintaan pembelian dari bagian *inventory* oleh bagian *purchasing*. Persetujuan untuk mengajukan permintaan

pembelian tersebut nampak dalam bentuk tanda tangan otorisasi dari kepala bagian *inventory* pada surat permintaan pembelian tersebut.

- b. *Purchase order* dibuat dan diotorisasi oleh bagian *purchasing* setelah mendapat formulir permintaan pembelian dari bagian *inventory*. Formulir permintaan pembelian merupakan dasar bagi bagian *purchasing* untuk melakukan pengadaan barang yang dibutuhkan oleh perusahaan.

3. Dokumen Dan Catatan Yang Memadai

Dokumen yang digunakan dalam sistem pembelian antara lain surat tanda terima barang, formulir permintaan pembelian, dan order pembelian. Untuk menjamin tercapainya pengendalian internal maka dokumen-dokumen tersebut dipertanggungjawabkan oleh manajer yang memiliki wewenang untuk menggunakan formulir tersebut.

Berdasarkan dari hasil pemeriksaan terhadap prosedur pembelian dapat diketahui bahwa ada beberapa kelemahan yang perlu mendapatkan perhatian lebih lanjut, antara lain terjadinya perangkapan fungsi yang dilakukan oleh bagian *purchasing*, selain sebagai fungsi pembelian juga merangkap sebagai fungsi penerimaan, dimana seharusnya fungsi pembelian harus terpisah dari fungsi penerimaan. Pemisahan kedua fungsi ini dilakukan untuk menciptakan pengendalian internal dalam pelaksanaan transaksi pembelian. Dalam transaksi pembelian, fungsi pembelian selain bertugas sebagai bagian pengadaan barang juga berkewajiban untuk mendapatkan penjual terbaik yang dipercaya bisa menjadi pemasok utama bagi perusahaan, sedangkan fungsi penerimaan bertanggung jawab untuk menerima barang yang diterima dari pemasok. Selain itu perangkapan fungsi ini berakibat pada pembuatan formulir tanda terima barang, yang seharusnya dibuat oleh fungsi penerimaan barang namun dikarenakan tidak adanya fungsi penerimaan sendiri, maka yang membuatnya adalah fungsi pembelian dalam hal ini adalah bagian *purchasing*.

Dari uraian di atas, maka dapat dilihat bahwa sistem pengendalian internal mempunyai posisi strategis bagi penguatan daya saing usaha melalui pengelolaan aspek kelembagaan sehingga menjadi kunci keberhasilan dalam mempertahankan dan mengembangkan UMKM

dalam jangka panjang. Sedangkan dalam analisis pertumbuhan dan pengembangan, beberapa fungsi pengendalian internal sangat dibutuhkan untuk peningkatan inovasi produk. Sedangkan strategi meningkatkan kualitas produk bertujuan agar mampu bersaing di pasar secara luas. Resmi (2011) memaparkan, produk dikatakan berkualitas apabila produk dapat memenuhi kebutuhan dan melebihi harapan konsumen, serta memenuhi dimensi kualitas dari segi kinerja (*performance*), keistimewaan (*features*), keandalan (*reliability*), konformasi (*conformance*), daya tahan (*durability*), kemampuan pelayanan (*service ability*), estetika (*aesthetics*), dan kualitas yang dipersepsikan (*perceived quality*). Sedangkan dimensi kualitas untuk jasa dapat diukur dari: bukti langsung (*tangibles*), empati (*empaty*), keandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), dan jaminan (*assurance*). Ketika aspek pengendalian internal dapat dipenuhi dengan baik, maka implikasinya pada fleksibilitas dan produktivitas UMKM dapat dijalankan dengan baik dan mampu dijaga kelangsungannya dalam jangka panjang.

6. Penutup

Struktur pengendalian internal yang baik sangat penting bagi UMKM karena dapat menjamin kendali data keuangan, kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku, serta efektifitas dan efisiensi operasi. Sistem pengendalian internal meliputi prosedur permintaan pembelian, prosedur penawaran harga, prosedur pembelian, prosedur penerimaan barang, dan prosedur pencatatan hutang. Secara keseluruhan sistem pengendalian internal atas sistem pembelian barang yang dilakukan mayoritas UMKM yang bergerak di bidang industri pengolahan di Kota Surabaya relatif masih lemah. Oleh sebab itu, diperlukan perbaikan pengendalian internal pada sistem pembelian (aksesibilitas bahan baku) agar dapat berjalan sesuai dengan tujuan daya saing UMKM.

Berdasarkan temuan tersebut, maka diperlukan penguatan pengendalian internal pada UMKM untuk meningkatkan aksesibilitas dalam penyediaan bahan baku sehingga berimplikasi pada kapasitas produksi dan daya saing usaha. Mengingat pentingnya fungsi ini, maka pengendalian internal perlu dikelola melalui penguatan jiwa entrepreneur, sehingga mampu mengembangkan kapasitas usaha yang

disinergikan dengan pemasok bahan baku, pemilik modal, serta pelaku pasar secara luas. Selain itu, mengingat adanya perbedaan permasalahan pokok yang dihadapi oleh UMKM baik yang berskala mikro, kecil, dan menengah, maka penguatan pengendalian internal hendaknya disesuaikan dengan kebutuhan dan karakteristik masing-masing skala UMKM. Temuan dalam penelitian ini sangat penting kontribusinya bagi penguatan daya saing UMKM berbasis sistem pengendalian internal.

Daftar Pustaka

- Apriyandhani, Gita. 2012. *Sistem Pengendalian Internal Pada Pengelolaan Persediaan Di Toko Tambang Jilbab Malang*, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Brawijaya, Malang.
- Aviana, Putu Mega S. 2012. *Penerapan Pengendalian Internal Dalam Sistem Informasi Akuntansi Berbasis Komputer*, JIMA, No. 4, Juli, Hal. 65-70.
- Bodnar, George H. dan William S. Hopwood. 2014. *Sistem Informasi Akuntansi*. Edisi Ke Sembilan. Penerbit ANDI, Yogyakarta.
- Boynton, William C., Raymond N. Johnson, dan Walter G. Kell. 2015. *Modern Auditing*. Edisi Ke Tujuh. Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Krismiaji. 2010. *Sistem Informasi Akuntansi*. Edisi Ke Tiga. Penerbit UPP STIM YKPN, Yogyakarta.
- Mulyadi. 2015. *Sistem Akuntansi*. Edisi Ke Tiga. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Pratama, Gandhi Putra. 2011. *Penerapan Pengendalian Internal Dalam Usaha Kecil Menengah Pada UD. Prima Tani Situbondo*, Skripsi, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UPN "Veteran" Jawa Timur, Surabaya.
- Resmi, I Nyoman. 2011. Strategi Meningkatkan Kualitas Produk Untuk Menang Dalam Kompetisi. WIDYATECH. *Jurnal Sains dan Teknologi* Vol. 10 No. 3 April.
- Qomariah, Nurul. 2010. *Evaluasi Struktur Pengendalian Intern Sistem Pembelian Bahan Baku Pada PT. Petrokimia Gresik*, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Airlangga, Surabaya.
- Romney, Marshall B. dan Paul John Steinbart. 2014. *Sistem Informasi Akuntansi*. Edisi Ke Sembilan. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Sugiyono. 2008. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Tuerah, Serny. 2013. *Evaluasi Efektivitas Sistem Informasi Akuntansi*

Pembelian Dan Pengeluaran Kas Pada UD. Roda Mas Manado, Jurnal EMBA, No. 3, September, Hal. 225-232.

Warren, Carl S, James M. Reeve dan Philip E. Fess. 2015. *Pengantar Akuntansi*. Edisi Ke Dua Puluh Satu. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.