

## EVALUASI PERAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM PROSES PEMBAYARAN PT XYZ

Fortunatus Wesley de Fretes<sup>1</sup>; Tubagus Muhamad Yusuf Khudri<sup>2</sup>

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Program Studi Magister Akuntansi, Universitas Indonesia,  
Jakarta<sup>1,2</sup>

Email : fortunatus.wesley@gmail.com<sup>1</sup>; yusufkh@office.ui.ac.id<sup>2</sup>

### ABSTRAK

Peran sumber daya manusia sangat menentukan dalam mencapai tujuan perusahaan. Salah satunya dengan memastikan ketersediaan pasokan untuk proses produksi. Penelitian ini dipicu oleh pemblokiran pengiriman material dari pemasok PT XYZ yang mengakibatkan terganggunya proses produksi dan pengiriman kepada pelanggan. Metode yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pemblokiran terjadi karena keterlambatan pembayaran PT XYZ. Keterlambatan tersebut disebabkan perbedaan perhitungan tanggal jatuh tempo faktur yang tidak dikomunikasikan kepada pemasok, tidak lengkapnya dokumen pendukung yang harus disertakan dalam berkas penagihan, dan konflik kepentingan yang akhirnya memutuskan kerja sama dengan pemasok. Setelah evaluasi dilakukan, penelitian ini menyimpulkan bahwa peran sumber daya manusia dalam proses pembayaran sangat penting dalam menentukan kebenaran suatu transaksi, keabsahan suatu dokumen dan pemenuhan suatu transaksi atas kepatuhan terhadap kebijakan yang berlaku di perusahaan. Dari hasil penelitian ini direkomendasikan untuk mengadakan pelatihan yang sangat diperlukan untuk mengembangkan potensi sumber daya manusia.

Kata Kunci : sumber daya manusia; pembayaran

### ABSTRACT

*The role of human resources is very significant in achieving company's goals. One of them is by ensuring the availability of supplies for the production process. This research was triggered by the blocking of material deliveries from PT XYZ's suppliers which made disruption of the production and delivery processes to customers. The method used is qualitative with a case study approach. The results of this research indicate that the blocking occurred due to delays in PT XYZ's payments. This delay was caused by differences in determining invoice due dates which were not communicated to the supplier, incomplete supporting documents that had to be included in the collection documents, and conflicts of interest which ultimately ended cooperation with the supplier. After the evaluation was carried out, this research concluded that the role of human resources in the payment process is very important in determining the correctness of a transaction, the validity of a document and the fulfillment of a transaction in compliance with company's policies. This research resulted, it is recommended to conduct training which is very necessary to develop the potential of human resources.*

*Keywords : human resources; payments*

## PENDAHULUAN

Dalam rantai pasokan setidaknya melibatkan 2 pihak, yaitu pembeli dan penjual. Kedua pihak tersebut mengikatkan diri dalam suatu kontrak baik secara lisan maupun tertulis. Mereka harus menghormati hak dan kewajiban yang sudah disepakati bersama dalam kontrak tersebut. Pihak yang gagal memenuhi kewajibannya berisiko kehilangan kepercayaan mitra bisnisnya di masa depan. Hal ini sering kali lebih mahal dibandingkan risiko operasional yang terjadi (Giles, 2015)

Manajemen rantai pasok menekankan pada kesatuan yang efisien antara pihak-pihak yang terlibat dalam rantai pasok. Tujuannya adalah untuk menghasilkan dan mendistribusikan produk atau jasa dengan akurat secara jumlah dan tempat yang dituju serta waktu yang tepat. Pengadaan material dalam siklus pengadaan adalah hal yang utama dalam proses produksi. Keterlambatan atau tidak tersedianya bahan akan merugikan perusahaan karena proses produksi terhenti, barang jadi tidak terkirim atau terlambat terkirim ke pelanggan, dan kerugian pembayaran sumber daya manusia (M. G. P. Kaban, and P. A. Wicaksono, 2020).

Sumber daya manusia adalah sumber daya terpenting dalam perusahaan. Sebuah perusahaan tanpa sumber daya manusia dapat dipastikan tidak akan berjalan dengan baik sekalipun sumber daya yang lainnya tersedia secara sempurna. Karena untuk memanfaatkan semua sumber daya lainnya, sumber daya manusia adalah pengendalinya. Maka tanpa sumber daya manusia, tujuan perusahaan tidak akan tercapai (Hasbi, 2020).

PT XYZ adalah contoh dari perusahaan yang mengalami risiko operasional karena pembayaran tagihan kepada pemasoknya, PT C, tidak dilaksanakan tepat waktu. Karena keterlambatan tersebut mengakibatkan PT C menghentikan pasokannya. PT XYZ dan PT C sudah bekerja sama sejak 1 Oktober 2016. PT C memasok material ke PT XYZ. PT C memberikan kepercayaan kepada PT XYZ dengan pemberian termin pembayaran 60 hari setelah tanggal faktur. PT XYZ diperbolehkan membayar faktur dari PT C paling lambat 60 hari setelah tanggal faktur. Rata-rata transaksi per tahun 2020-2022 adalah 2,2 milyar Rupiah. Faktur PT C memiliki nilai yang material karena selalu diambil sebagai *sample* dalam pemeriksaan audit eksternal. Tingkat *materiality* auditor sebesar 80 ribu Dollar Amerika Serikat (wawancara dengan manajer keuangan, 24 Desember 2023).

Hubungan yang sudah terjalin antara PT XYZ dan PT C tersebut mengalami gangguan pada 1 Juli 2022. PT XYZ berulang-ulang tidak membayar tagihan PT C tepat pada waktunya. Hal ini mengakibatkan PT C menghentikan pasokannya kepada PT XYZ. Proses produksi PT XYZ terganggu karena material PT C tidak tersedia. Akibat selanjutnya adalah pengiriman pasokan kepada pelanggan PT XYZ mengalami penundaan. Pengiriman ke pelanggan yang tertunda sebesar 250 ribu Dollar Amerika Serikat. PT C tidak dapat memberikan kepercayaan kepada PT XYZ dengan termin pembayaran 60 hari karena keterlambatan pembayaran yang berulang. Sebagai gantinya, PT C memberikan termin *cash against document* (wawancara dengan manajer *procurement*, 1 Jul 2022).

Kejadian ini menjadi perhatian bagian *procurement* regional PT XYZ di Uni Emirat Arab, sehingga pada tanggal 27 Jul 2022 diadakan rapat secara daring antara *procurement* regional PT XYZ, *procurement* PT XYZ, manajer keuangan PT XYZ, dan *procurement* PT C Indonesia. Dari rapat tersebut diketahui bahwa PT C memiliki induk perusahaan bernama S GmbH yang berkedudukan di Jerman. S GmbH bekerja sama dengan perusahaan induk PT XYZ, yaitu ABC LLC yang berkedudukan di Amerika Serikat, Kerjasama tersebut dalam hal pengadaan material secara global. *Procurement* PT XYZ dan *procurement* PT C secara regular memberikan laporan ke perusahaan induk masing-masing mengenai perkembangan yang berhubungan dengan kerjasama tersebut. Keterlambatan pembayaran PT XYZ atas tagihan PT C disampaikan dalam laporan tersebut. S GmbH akan mempertanyakan komitmen ABC LLC dalam hal pemenuhan kewajiban dalam kerjasama yang sudah disepakati secara global. Isu tersebut akan mempengaruhi reputasi ABC LLC di hadapan S GmbH (wawancara dengan *procurement* regional, 1 Jul 2022)

Rapat tersebut menghasilkan kesepakatan bahwa PT C Indonesia akan tetap mengirimkan barang yang dibutuhkan PT XYZ saat itu dan akan mengevaluasi kinerja pembayaran PT XYZ setiap 3 kali transaksi selesai dilakukan. Termin yang disetujui menjadi 45 hari dari awalnya 60 hari. Termin tersebut mengacu kepada *email* PT C tanggal 22 Juli 2023. Sedangkan PT XYZ akan segera memproses pembayaran yang tertunda sebesar 600 juta Rupiah (wawancara dengan manajer *procurement*, 22 Juli 2022).

PT XYZ menunda pembayaran kepada PT A di tahun 2018. Penundaan ini mengakibatkan PT A menghentikan pasokan materialnya senilai 50 juta Rupiah. Penundaan ini menghambat pengujian bahan kimia di tempat pelanggan. Nilai bahan kimia yang diuji 300 juta Rupiah. Penyebab penundaan karena dokumen *Certificate of Analysis* (COA) atas material yang dikirimkan diterbitkan oleh PT A, sedangkan PT A bukan produsen material tersebut. Bagian legal PT XYZ melakukan klarifikasi dengan PT A untuk menjelaskan dokumen yang diinginkan yaitu COA yang diterbitkan oleh produsen material tersebut. PT A kemudian memberikan COA yang diminta. PT XYZ dapat memproses pembayaran kepada PT A (wawancara dengan manajer keuangan, 27 Desember 2023).

Penundaan pembayaran oleh PT XYZ tidak hanya untuk material, tetapi juga jasa. Jasa marketing diberikan oleh PT Y untuk membantu untuk menjual produk, teknologi, dukungan teknik, dan keahlian kepada pelanggan PT XYZ. Rata-rata tagihan PT Y sebesar 200 ribu Dollar Amerika Serikat per bulan. Biaya jasa marketing yang tinggi membuat internal audit memeriksa lebih lanjut. Hasil penyelidikan selama 2017 menunjukkan adanya *conflict of interest* antara pemilik PT Y dengan pengurus PT XYZ karena hubungan keluarga. PT XYZ dan PT Y sepakat untuk mengakhiri kerjasama dengan penyelesaian pembayaran tagihan PT Y yang belum dibayar. PT Y bersedia tidak melakukan penuntutan apapun di kemudian hari (wawancara dengan manajer keuangan, 27 Desember 2023).

Secara rutin PT XYZ melakukan penundaan pembayaran setiap 3 bulan sekali. Penundaan ini merupakan kebijakan dari ABC LLC untuk menjaga tingkat likuiditas yang ditentukan. Pada awal penerapan kebijakan ini ada beberapa pemasok yang mengeluh. Bagian keuangan memberikan penjelasan bahwa penundaan pembayaran selama 1 minggu, yaitu dari jadwal setiap tanggal 25 menjadi tanggal 1 bulan berikutnya. Tidak ada pemasok yang melakukan penundaan pengiriman barang karena kebijakan ini. Nilai penundaan setiap 3 bulan sekali ini berkisar 150 ribu sampai 350 ribu Dollar Amerika Serikat (wawancara dengan manajer keuangan, 27 Desember 2023).

## TINJAUAN PUSTAKA

### Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia (SDM) adalah individu yang secara produktif bekerja sebagai motor penggerak suatu perusahaan yang memiliki fungsi sebagai asset yang

harus dikembangkan dan dilatih kemampuannya. SDM merupakan sesuatu yang sangat penting dalam mencapai tujuan perusahaan. SDM adalah unsur utama dalam perusahaan dibandingkan dengan sumber daya lainnya, seperti modal dan teknologi, karena SDM itulah yang mengendalikan sumber daya yang lain. Sikap adalah pernyataan-pernyataan evaluative baik menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai objek, orang atau peristiwa. Setinggi apapun pengetahuan dan keterampilan yang dihasilkan oleh proses pembelajaran, tidak akan berarti jika karyawan tidak memiliki sikap yang baik (Eri Susan, 2019; Pritania, 2018).

### **Kompetensi Sumber Daya Manusia Bagian *Account Payable* (AP)**

Maksimal atau tidak maksimalnya suatu kinerja ditentukan oleh kemampuan seseorang melakukan suatu tugas sesuai dengan perannya yang dipengaruhi oleh faktor motivasi, bakat, dan didukung oleh peraturan ketenagakerjaan, nilai-nilai sosial, dan kondisi pasar. Bagian AP berfungsi untuk mencatat, mengidentifikasi, merencanakan pembayaran untuk semua transaksi hutang perusahaan atas pembelian barang atau jasa, menyampaikan data serta memberikan pelayanan kepada pemasok serta bertanggung jawab atas semua tagihan pemasok. Bagian AP sangat dibutuhkan untuk menjaga hubungan baik dengan pemasok. Pemasok yang puas dengan hasil kerja bagian AP akan membuat pemasok loyal terhadap perusahaan dan perusahaan mendapat pasokan yang dibutuhkan sesuai dengan persyaratan dan akan mempengaruhi pendapatan perusahaan (Anggoro, Damas Aryo dan Ihdayani, Fina Fajriah, 2022).

Penelitian yang dilakukan Pambayun, Arda Elisa dan Yulianto, Atun, (2018) menunjukkan upaya dari staf AP untuk menjaga profesionalismenya dalam mengatasi hambatan pembayaran kepada pemasok adalah:

1. Mengingat supplier untuk melakukan penyerahan dokumen penagihan tepat waktu.
2. Mengkomunikasikan secepatnya saat terjadi kesalahan dokumen pendukung penagihan kepada pihak yang berkepentingan.
3. Mengingat bagian penerimaan untuk memberikan dokumen penerimaan tepat waktu supaya proses pembayaran tidak terhambat.
4. Bekerja dengan cepat dan teliti.
5. Segera mengkomunikasikan dengan pemasok saat terjadi kesalahan informasi pada dokumen penagihan.

6. Mengarsip dokumen dengan rapi sehingga mudah untuk dicari kembali saat dibutuhkan.
7. Menanggapi keluhan dari pemasok dengan baik, memberi jawaban yang tepat dan dapat diterima sehingga pemasok dapat memaklumkan keterlambatan pembayaran tagihannya.

### ***Expenditure Cycle***

Romney (2021) mengatakan salah satu proses bisnis atau siklus dalam perusahaan adalah siklus pengeluaran. Siklus pengeluaran serangkaian aktivitas bisnis yang terus-menerus sehubungan dengan operasi pemrosesan data yang terkait dengan pembelian dan pembayaran barang dan jasa. Aktivitas siklus pembayaran meliputi:

1. Pengiriman permintaan material, perlengkapan dan jasa kepada pemasok.
2. Penerimaan barang dan jasa dari pemasok.
3. Pemrosesan faktur dan dokumen pendukungnya dari pemasok. Pemrosesan termasuk proses verifikasi dan persetujuan.
4. Pengeluaran uang atau proses pembayaran kepada pemasok.

Diagram arus data aktivitas pada siklus pengeluaran disajikan dalam gambar 2.1.

Dalam penelitian Yasar, Muhammad dan Sya'rawi, Huda (2022) menjelaskan proses siklus pengeluaran sebagai berikut:

#### **1. Prosedur Permintaan Pembelian**

Departemen yang akan menggunakan barang atau jasa mengajukan permintaan pembelian kepada departemen pengadaan dengan membuat formulir *Purchase Request* yang disetujui oleh kepala departemen pengguna selanjutnya oleh *Financial Controller, Purchasing Manager, General Manager*.

#### **2. Prosedur Pembelian**

Departemen pengadaan memeriksa ketersediaan persediaan dalam sistem Gudang, memilih pemasok yang sesuai dengan persyaratan perusahaan, memeriksa spesifikasi persediaan yang dipesan kepada pemasok, bernegosiasi mengenai harga dan *incoterm* dengan pemasok, dan mengirimkan PO kepada pemasok yang terpilih.

#### **3. Prosedur Penerimaan**

Bagian penerimaan barang melakukan pemeriksaan jumlah barang, spesifikasi barang, dan kualitas barang yang diterima dari pemasok, memverifikasi faktur pemasok, dan menyimpan barang yang telah diterima.

#### 4. Prosedur Pencatatan Hutang

Departemen akuntansi memeriksa dokumen-dokumen pembelian berikut dokumen pendukungnya yaitu *Purchase Request*, *Purchase Order*, *Receiving Report*, faktur pajak, *Delivery Order* (jika ada), faktur dan *Goods Receipt*. Staf AP akan membuat *payment voucher* untuk divalidasi oleh staf AP, *Financial Controller*, *Financial Director*. Setelah pembayaran dana dijalankan di bank, staf AP akan memposting di sistem.

#### 5. Prosedur Pembayaran Hutang Dagang

Bagian keuangan melakukan pembayaran melalui transfer bank kepada pemasok dengan persetujuan dari orang-orang yang berwenang.

### **Masalah dalam Siklus Pengeluaran**

Masalah dan Pengendalian dalam Siklus Pengeluaran dapat dilihat pada Tabel 2.1.

### **Sistem Pengendalian Internal Siklus Pengeluaran**

Hidayat, Muhammad Rizqillah (2018) menuliskan langkah-langkah untuk memperbaiki proses bisnis pengeluaran dalam perusahaan:

1. Lingkungan pengendalian internal adalah iklim perusahaan yang mempengaruhi kesadaran karyawan akan pengendalian meliputi:
  - a. Integritas dan etika, dimaksudkan untuk mengurangi atau menghilangkan dorongan yang menimbulkan seseorang melakukan tindakan *moral hazard*.
  - b. Komitmen terhadap kompetensi, manajemen memperhatikan pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman untuk mengembangkan kompetensi karyawan.
  - c. Filosofi manajemen berarti pengendalian yang efektif dimulai dan diakhiri dengan filosofi manajemen yang dikomunikasikan ke seluruh karyawan.
  - d. Struktur organisasi, pemisahan fungsi yang membuat penyelesaian transaksi dilakukan tidak bisa dilakukan oleh 1 karyawan dari awal sampai akhir.
  - e. Dewan direksi dan komite audit yang melakukan pengawasan.
2. Otorisasi yang layak atas setiap transaksi dan aktivitas.
3. Dokumen dan catatan yang memadai.
4. Pengendalian fisik atas catatan dan aktivitas.
5. Pengecekan independent atas pelaksanaan aktivitas.
6. Informasi yang cukup untuk memelihara akuntabilitas aset dan hutang.

7. Komunikasi yang baik untuk memberikan pemahaman mengenai kebijakan perusahaan.

8. Pemantauan aktivitas pengendalian internal.

### **Etika bisnis**

Wilardjo (2011) dalam hasil penelitiannya menyebutkan isu etis timbul dari perilaku karyawan terhadap perusahaannya seperti konflik kepentingan. Konflik kepentingan muncul karena suatu aktivitas dapat menguntungkan karyawan tersebut dan merugikan perusahaan. Etika berkaitan dengan hubungan antara perusahaan dan karyawannya dengan agen kepentingan primer terutama pelanggan, pemasok, pemegang saham, dan pesaing. Ada peluang munculnya ambiguitas etis dalam misalnya periklanan, laporan keuangan, pemesanan, pembelian, negosiasi, dan hubungan bisnis lainnya.

Bentuk-bentuk konflik kepentingan di perusahaan:

1. Menerima pemberian atau gratifikasi atas suatu keputusan atau jabatan.
2. Menggunakan jabatan untuk kepentingan pribadi atau kelompok.
3. Memanfaatkan informasi rahasia jabatan untuk kepentingan pribadi atau golongan.
4. Memiliki pekerjaan di luar pekerjaan pokoknya atau merangkap jabatan di perusahaan yang memiliki hubungan langsung atau tidak langsung, sejenis atau tidak sejenis, yang memunculkan penggunaan suatu jabatan untuk kepentingan jabatan lainnya.
5. Memberikan akses khusus kepada pihak tertentu atas kewenangannya.
6. Melakukan pengawasan tanpa mengikuti prosedur karena terdapat pengaruh dari pihak yang diawasi.
7. Penilaian yang subjektif atas suatu objek kualifikasi karena objek tersebut adalah karya sendiri (*Memahami Benturan Kepentingan, 2023*).

Pada saat sudah terjadi konflik kepentingan, maka hal-hal yang harus dilakukan adalah:

1. Mendeklarasikan konflik kepentingan yang dihadapi.
2. Berdiskusi dengan atasan sebelum bertindak jika berisiko terjadi konflik kepentingan.
3. Memitigasi akses informasi atau menarik diri dari aktivitas yang sedang berlangsung.
4. Menghindari pengambilan keputusan yang berisiko terjadi konflik kepentingan (*Mengenal Konflik Kepentingan, 2022*).



### **Sistem Informasi Akuntansi (SIA)**

SIA adalah mengumpulkan, mencatat, menyimpan, dan memproses akuntansi dan data lainnya untuk menghasilkan informasi bagi pembuat keputusan. SIA memberi kemampuan untuk memenuhi fungsi bisnisnya, yaitu mengumpulkan dan menyimpan data mengenai aktivitas organisasi, sumber daya, dan karyawan, mengubah data menjadi informasi sehingga manajemen dapat merencanakan, melaksanakan, mengendalikan, dan mengevaluasi aktivitas, sumber daya, dan karyawan, memberikan pengendalian yang cukup untuk mengamankan aset dan data organisasi. SIA yang dirancang dengan baik membantu perusahaan dalam meningkatkan kualitas dan mengurangi harga produk atau jasa yang dihasilkan, meningkatkan efisiensi, berbagi pengetahuan, meningkatkan efisiensi dan efektivitas dari supply chain perusahaan, meningkatkan struktur pengendalian intern, dan meningkatkan kualitas pembuatan keputusan. Di dalam perancangan sistem komputerisasi, salah satu yang ditekankan adalah minimnya tindakan yang dilakukan pengguna. Ada beberapa cara untuk mewujudkannya, seperti penggunaan kode dan menginput hanya data yang belum disimpan ke dalam file komputer (Romney, 2021; Kendall, 2017).

### **METODE PENELITIAN**

Metode adalah suatu cara kerja yang dapat digunakan untuk memperoleh sesuatu. Sedangkan metode penelitian dapat diartikan sebagai tata cara kerja di dalam proses penelitian, baik dalam pencarian data ataupun pengungkapan fenomena yang ada (Zulkarnaen, W., et al., 2020:229). Penelitian ini merupakan jenis penelitian studi kasus. Studi kasus adalah penelitian kualitatif deskriptif yang dilakukan oleh peneliti untuk mengeksplorasi suatu kegiatan atau proses secara mendalam untuk memilah permasalahan atau fenomena yang ada pada satu atau lebih objek (Creswell, 2018). Menurut Herdiansyah (2020), penelitian kualitatif bersifat fleksibel, tidak terpaku pada konsep, fokus, teknik pengumpulan data yang diatur di awal penelitian, namun dapat berubah mengikuti situasi dan perkembangan. Karena itu wawancara yang dilakukan berbentuk wawancara *semi-structured* yang memberikan kebebasan yang seluas-luasnya saat bertanya dan alur wawancara dapat diatur ulang. Dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif yaitu mengevaluasi berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara, observasi dan pengambilan sampel dengan literatur yang dikumpulkan.

### **Jenis dan Sumber Data**

Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dengan mewawancarai beberapa narasumber berdasarkan fungsinya di PT XYZ secara verbal maupun melalui email. Wawancara dilakukan dengan menggunakan *semi-structured method*. Herdiansyah (2020) mengatakan bahwa *semi-structured method* cocok karena mudah digunakan dan memberikan kebebasan lebih untuk menggali dengan pertanyaan-pertanyaan lebih dalam. Narasumber tersebut adalah manajer keuangan, kasir, staf *account payable*, *administrator supply chain*, dan *supervisor* personalia.

Sumber data yang digunakan adalah data primer yaitu data yang diperoleh dari narasumber atau observasi langsung. Data primer dari penelitian ini adalah sampel dari PT XYZ yang didapat melalui wawancara dan observasi langsung. Wawancara dilakukan kepada narasumber yang berhubungan langsung dengan siklus pembayaran PT XYZ. Daftar narasumber terdapat dalam tabel 3.1. Menurut Matthews and Ross (2010), *observation is the collection of data through the use of human senses. In some natural conditions, observation is the act of watching social phenomena in the real world and recording events as they happen.*

### **Metode Analisis**

Penelitian ini menggunakan metode analisis data kualitatif dengan melakukan wawancara, observasi, analisis dokumentasi, dan studi literatur. Tahapan-tahapan penelitian adalah:

- a. Mengidentifikasi masalah dalam proses pembayaran kepada pemasok PT XYZ.
- b. Mengumpulkan data melalui wawancara, observasi dan pengambilan contoh dokumen atas transaksi dalam proses pembayaran kepada pemasok.
- c. Mengumpulkan referensi dari literatur yang berhubungan dengan penelitian.
- d. Membandingkan dan menganalisis hasil wawancara, observasi, dan contoh dokumen dengan referensi literatur dan penelitian sebelumnya.
- e. Menarik kesimpulan dan mengajukan proposal kepada PT XYZ.

Tahapan-tahapan tersebut digambarkan dalam gambar 3.1.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Sumber Daya Manusia**

PT XYZ merekrut karyawannya yang memiliki latar belakang pengetahuan dan ketrampilan sesuai dengan pekerjaan yang akan diberikan kepadanya. Departemen

keuangan memiliki 5 orang karyawan yang semuanya memiliki latar belakang sarjana akuntansi. Seorang sebagai kurir dan pengatur arsip memiliki latar belakang pendidikan SMA dan keterampilan mengoperasikan komputer. PT XYZ memberikan kesempatan kepada 2 karyawan departemen keuangan untuk mengambil pelatihan Bahasa Inggris dan pelatihan pajak Brevet A dan B (wawancara dengan *supervisor* personalia, 19 Oktober 2023). Berdasarkan penelitian Pritania (2018), PT XYZ perlu memberikan pelatihan SDM yang berhubungan dengan sikap karyawan, seperti pelatihan untuk meningkatkan kepercayaan diri dan meningkatkan kemampuan berkomunikasi yang baik dengan para stakeholders. Staf AP dan kasir harus bersikap proaktif untuk menanggapi potensi masalah yang terjadi ketika menerima daftar faktor PT C yang sudah melampaui tanggal jatuh tempo. Staf AP, kasir, dan manajer keuangan tidak dapat membiarkan hal tersebut sampai PT C menghentikan pengiriman, tapi harus mampu menjelaskan kepada pemasok yang menjadi sumber permasalahan terjadinya keterlambatan pembayaran sehingga terjadi pengertian yang sama dan mencari solusi yang tepat.

### **Kompetensi Sumber Daya Manusia Bagian *Account Payable* (AP) dan Kasir**

Berdasarkan penelitian Pambayun, Arda Elisa dan Yulianto, Atun (2018), staf AP harus mengerti arti dari setiap dokumen pendukung berkas penagihan yang diterima dari pemasok seperti dokumen Certificate of Analysis. Dengan demikian staf AP dapat menjustifikasi keabsahan suatu transaksi. Staf AP harus secara periodik meminta Statement of Account dari pemasok yang membutuhkan rekonsiliasi catatan untuk menghindari perbedaan perhitungan, sehingga penghentian pasokan karena perbedaan perhitungan dapat dihindari. Staf kasir harus secara teratur membuat laporan cash flow untuk memantau posisi keuangan PT XYZ dan menginformasikan kepada manajemen sebelum terjadi ketidakcukupan dana.

### ***Expenditure Cycle***

Dari hasil wawancara dengan *Supply Chain Admin*, 11 Oktober 2023, diketahui:

#### **1. Prosedur Permintaan Pembelian**

PT XYZ membagi antara permintaan material langsung dan material tidak langsung. Material langsung adalah semua bahan yang dapat ditelusuri secara langsung kepada barang atau jasa yang dihasilkan. Sedangkan material tidak langsung

adalah bahan yang membentuk bagian yang tidak signifikan dari produk akhir (Hansen, Mowen, 2007).

Untuk material langsung, PT XYZ tidak melalui prosedur permintaan pembelian. Kebutuhan material langsung, diatur oleh *Demand Planner* (DP) berdasarkan rekapitulasi permintaan produk dari *Customer Service* (CS) yang dibandingkan dengan *Bill of Material* (BOM) dan persediaan yang ada di gudang. Jika persediaan tidak mencukupi, DP akan menerbitkan PO dan dikirim ke bagian *procurement* untuk disetujui dan diproses pembeliannya.

Untuk material tidak langsung, setiap pengguna mengisi formulir *Purchase Requisition* (PR) yang harus ditandatangani oleh atasan pengguna. PR dibuat oleh pengguna berdasarkan *Quotation* yang diajukan oleh pemasok. PR yang bernilai di bawah 10 juta Rupiah, hanya memerlukan 1 *Quotation*, sedangkan yang bernilai di atas 10 juta Rupiah, memerlukan 3 *Quotation*. PR yang sudah ditandatangani atasan pengguna, diteruskan ke bagian *procurement* untuk dibuatkan PO ke pemasok yang diinginkan. Contoh PR dan *Quotation* dapat dilihat pada gambar 5.1 dan 5.2.

## 2. Prosedur Pembelian

Setelah bagian *procurement* menerima PR yang sudah disetujui dari pengguna, bagian *procurement* akan memverifikasi PR dan *Quotation*. Jika bagian *procurement* menyetujui PR tersebut, PO akan diterbitkan dan dikirim kepada pemasok. PO yang diterima dari DP, setelah disetujui bagian *procurement*, akan dikirim kepada pemasok. (Gambar 5.3)

## 3. Prosedur Penerimaan

Untuk material langsung, pemasok akan mengirim barang yang dipesan ke bagian gudang dengan menyertakan DO. DO tersebut hanya berisi kuantitas barang tanpa menyebutkan harga barang. Bagian *Quality Control* (QC) akan memeriksa kesesuaian spesifikasi dan kualitas barang dengan yang disyaratkan. QC melakukan pemeriksaan berdasarkan batch masing-masing untuk keperluan *traceability* jika di kemudian hari terjadi komplain.

Jika kualitas dan spesifikasi barang yang dikirim sesuai dengan yang diinginkan, maka QC akan menandatangani DO/*Goods Receipt Note* (GRN) dan memberikan DO/GRN *copy* ke bagian gudang untuk diinput ke dalam Accpac menggunakan nomor PO sebagai patokan. DO asli dikembalikan kepada pemasok.

Jika barang yang dikirimkan ditolak QC karena tidak sesuai dengan yang diinginkan, maka pemasok diminta membawa kembali barang yang dikirim tersebut pada hari yang sama dan tidak ada data yang dimasukkan ke dalam Accpac.

Untuk material tidak langsung, barang dikirim langsung kepada pengguna oleh pemasok. Pengguna akan menandatangani DO pemasok yang hanya menyebutkan kuantitas barang tanpa mencantumkan harga. Untuk jasa, pemasok akan memberikan Berita Acara Serah Terima Jasa untuk ditandatangani oleh pengguna. DO atau Berita Acara Serah Terima Jasa asli yang sudah ditandatangani pengguna akan dikembalikan kepada pemasok dan DO *copy* disimpan pengguna. Pada saat pemasok menyerahkan dokumen penagihan kepada staf AP, maka staf AP akan memasukkan data penerimaan material tidak langsung dan jasa ke dalam Accpac berdasarkan DO dan Berita Acara Serah Terima Jasa yang sudah ditandatangani pengguna. Nomor PO menjadi patokan memasukkan data penerimaan dalam Accpac. (Gambar 5.4 dan 5.5)

Dari hasil wawancara dengan manajer keuangan, 19 Oktober 2023, diketahui:

#### 4. Prosedur Pencatatan Hutang

Pemasok mengirimkan dokumen cetak asli faktur, faktur pajak, DO atau Berita Acara Serah Terima Jasa yang sudah ditandatangani, dan PO ke staf AP. Staf AP akan memasukkan data faktur pemasok ke dalam Accpac dengan nomor penerimaan sebagai patokan setelah melakukan verifikasi atas dokumen penagihan dari pemasok. Tanggal transaksi yang digunakan bukan tanggal faktur melainkan tanggal faktur diterima PT XYZ. Tanggal ini menjadi dasar perhitungan jatuh tempo faktur.

#### 5. Prosedur Pembayaran Hutang Dagang

Staf AP akan menerbitkan daftar faktur pemasok yang jatuh tempo setiap tanggal 15 dan 25 sesuai jadwal pembayaran PT XYZ. Daftar tersebut memiliki nomor batch yang unik. Contoh daftar faktur yang sudah jatuh tempo dapat dilihat pada gambar 4.5. Berdasarkan daftar tersebut, staf AP akan mengumpulkan faktur dan dokumen pendukungnya lalu menyerahkannya kepada kasir.

Kasir menggunakan nomor batch tersebut untuk menerbitkan daftar pemasok yang akan dibayar, lengkap dengan nama bank, nomor rekening, kode bank, nama penerima, dan nilai pembayaran yang dapat dilihat pada gambar 4.6. Kasir memiliki file excel yang berisi informasi bank semua pemasok yang *terupdate*. Informasi bank

pemasok dalam file csv yang tidak sesuai akan diganti mengikuti informasi yang ada dalam file excel tersebut. Pemeriksaan dan pembetulan file csv ini dilakukan pada setiap proses pembayaran dijalankan. Contoh file csv yang belum diperbaiki dapat dilihat pada gambar 4.7.

File csv yang sudah diperbaiki, diunggah ke laman bank oleh kasir. Data pembayaran yang sudah masuk ke laman bank tersebut, diunduh oleh kasir ke dalam file *portable document format* (pdf). Contoh dapat dilihat pada gambar 4.8. File pdf diteruskan ke manajer keuangan beserta dengan berkas-berkas asli tagihan pemasok untuk diperiksa. Manajer keuangan memeriksa kelengkapan dan keabsahan dokumen tagihan pemasok termasuk daftar pembayaran per pemasok dari kasir. Manajer keuangan akan meminta kasir untuk memperbaiki daftar pembayaran per pemasok jika masih diperlukan perbaikan. Jika semua data dan dokumen sudah benar, manajer keuangan akan mengotorisasi data pembayaran di laman bank dan menandatangani file pdf secara elektronik dan meneruskannya ke direktur keuangan. Direktur keuangan mengotorisasi pembayaran di laman bank, menandatangani secara elektronik pada file pdf tersebut, dan mengirimkan kembali ke manajer keuangan. Pemasok akan menerima pembayaran dari PT XYZ setelah 2 otorisasi tersebut selesai dilakukan. Manajer keuangan akan memposting transaksi pembayaran di Accpac dan menyerahkan berkas pembayaran yang sudah dieksekusi ke bagian arsip. Prosedur pembayaran hutang dagang PT XYZ dapat dilihat pada gambar 4.9.

Bagian procurement harus tetap melakukan negosiasi harga dengan pemasok walaupun dari pengguna sudah melampirkan quotation. Hal ini untuk mengoptimalkan harga yang diperoleh untuk meningkatkan keuntungan perusahaan. Bagian QC dan gudang harus menandatangani form GRN disertai stempel dan nama jelas sehingga dapat dipastikan bahwa GRN ditandatangani oleh orang yang berwenang (Anggoro, Damas Aryo dan Ihdayani, Fina Fajriah, 2022; Pambayun, Arda Elisa dan Yulianto, Atun, 2018).

### **Masalah dalam Siklus Pengeluaran**

Untuk menjaga profesionalismenya, staf AP dan kasir harus:

1. Mengkomunikasikan secepatnya kepada PT C pada saat diketahui terjadi kesalahan memperhitungkan pembayaran yang diterima PT C atas faktur yang berbeda dengan yang sesungguhnya dibayar oleh PT XYZ. Dengan demikian tidak terjadi faktur yang

melebihi jatuh tempo sampai 53 hari dan PT C tidak perlu memblokir pengiriman barang kepada PT XYZ.

2. Bagian procurement dan staf AP PT XYZ sudah menanggapi keluhan dari pemasok dengan baik sehingga pada saat dilakukan rapat dengan procurement regional pada tanggal 27 Jul 2022 sudah disepakati bahwa PT C akan tetap mengirimkan barang yang dibutuhkan, mengubah termin pembayaran PT XYZ menjadi 45 hari, dan akan mengevaluasi kinerja pembayaran PT XYZ setiap 3 kali transaksi berikutnya. Sedangkan PT XYZ akan segera memproses pembayaran yang tertunda sebesar 600 juta Rupiah.
3. Staf AP dan kasir harus bekerja dengan cepat dan teliti. Proses pembayaran harus dilakukan 1 hari sebelumnya agar pembayaran dapat dilakukan tepat waktu sesuai jadwal yang telah ditetapkan.
4. Langkah perbaikan yang harus dilakukan staf AP PT XYZ adalah berkomunikasi dengan baik dengan PT C untuk memberikan pemahaman mengenai kebijakan perusahaan bahwa jadwal pembayaran kepada pemasok yang dilakukan setiap tanggal 15 dan 25. (Pambayun, Arda Elisa dan Yulianto, Atun, 2018; Hidayat, Muhammad Rizqillah, 2018).

### **Sistem Pengendalian Internal Siklus Pengeluaran**

Menurut Romney (2021), PT XYZ harus melakukan tindakan pengendalian dengan cara staf AP, kasir, dan manajer keuangan harus berinisiatif untuk melakukan komunikasi dengan pemasok. Salah satunya dengan cara menjalankan rekonsiliasi secara teratur 6 bulan sekali dengan pemasok yang vital untuk menghindari kesalahan pencatatan transaksi yang dapat mengakibatkan penundaan pengiriman barang.

Staf AP dan manajer keuangan harus mengingatkan kembali kepada pemasok dan karyawan PT XYZ yang terlibat dalam proses penerimaan, untuk secara memadai melakukan otorisasi. Otorisasi dilakukan atas dokumen-dokumen pendukung, seperti surat jalan dan GRN untuk memastikan kebenaran suatu transaksi. Manajer keuangan harus melakukan pemeriksaan dokumen untuk mendapatkan catatan transaksi yang sah.

### **Etika Bisnis**

Salah satu pengurus PT XYZ menghadapi konflik kepentingan karena berpotensi:

- a. Menggunakan jabatan untuk kepentingan pribadi yang memiliki hubungan keluarga dengannya.
- b. Memanfaatkan informasi rahasia jabatan yang dimilikinya untuk kepentingan pribadi yang memiliki hubungan keluarga dengannya.
- c. Memberikan akses khusus kepada pihak yang memiliki hubungan keluarga dengannya atas kewenangannya.
- d. Melakukan pengawasan tanpa mengikuti prosedur yang berlaku karena berpengaruh terhadap pihak yang memiliki hubungan keluarga dengannya.
- e. Penilaian yang subjektif atas suatu jasa yang diberikan pihak yang memiliki hubungan keluarga dengannya (*Memahami Benturan Kepentingan, 2023*).

Karena itu PT XYZ melakukan langkah-langkah pencegahan terjadinya konflik kepentingan karyawannya dengan perusahaan. PT XYZ harus:

- a. Menunjukkan dukungan manajemen puncak untuk penerapan kode etik perusahaan bagi seluruh karyawan.
- b. Melakukan pelatihan penyegaran mengenai kode etik perusahaan bagi seluruh karyawan (Wilardjo, 2011).

Bagi pengurus PT XYZ yang memiliki hubungan keluarga dengan PT C harus:

- a. Mendeklarasikan konflik kepentingan yang dihadapi.
- b. Berdiskusi dengan atasan sebelum bertindak jika berisiko terjadi konflik kepentingan.
- c. Memitigasi akses informasi atau menarik diri dari aktivitas yang sedang berlangsung.
- d. Menghindari pengambilan keputusan yang berisiko terjadi konflik kepentingan (*Mengenal Konflik Kepentingan, 2022*).

### **Sistem Informasi Akuntansi (SIA)**

Dalam menjalankan proses bisnisnya, PT XYZ menggunakan Sistem Informasi Akuntansi (SIA) yang meliputi siklus pendapatan, siklus pengeluaran, dan siklus produksi. PT XYZ memakai perangkat lunak yang bernama Accpac. PT XYZ bekerja sama dengan konsultan Accpac di Jakarta untuk membantu karyawan pada saat mengalami kesulitan dalam menjalankan Accpac. Untuk karyawan baru atau karyawan lama yang membutuhkan penyegaran, PT XYZ dapat meminta bantuan konsultan tersebut memberikan pelatihan.

Beberapa aktivitas dari staf AP saat mengerjakan pembayaran kepada pemasok adalah memperbaiki informasi yang tidak lengkap atas salah dalam file *comma separated*



*values* (csv) yang diunduh dari Accpac. Staf AP dapat berkonsultasi dengan konsultan Accpac tersebut untuk mengurangi tindakan yang dilakukan pengguna dan untuk meningkatkan efisiensi bagi perusahaan (Romney, 2021; Kendall, 2017). Staf AP harus berkomunikasi juga dengan departemen terkait seperti *Information Technology* (IT) untuk memperbaiki informasi yang terdapat di dalam Accpac. Sehingga ketika staf AP mengunduh daftar pembayaran kepada pemasok, daftar tersebut sudah memuat informasi pembayaran yang benar.

### KESIMPULAN

PT XYZ memiliki karyawan di bagian keuangan yang memiliki latar belakang yang sesuai dengan pekerjaan. PT XYZ sudah menempatkan SDM sebagai aset dengan memperlengkapi dengan pelatihan yang menunjang pekerjaan.

### SARAN

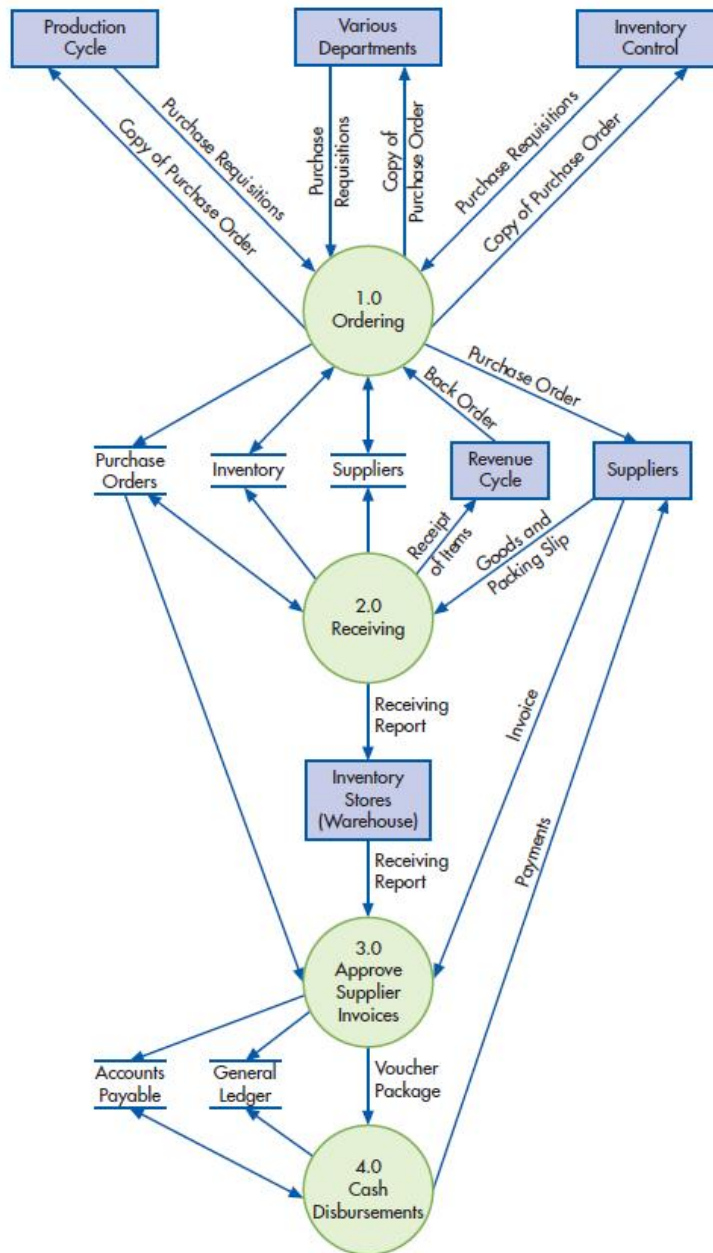
PT XYZ perlu memberikan pelatihan SDM yang berhubungan dengan sikap karyawan, seperti pelatihan untuk meningkatkan kepercayaan diri dan meningkatkan kemampuan berkomunikasi yang baik dengan para stakeholders (Pritania, 2018). Bagi peneliti selanjutnya, melakukan evaluasi peran sumber daya manusia dalam siklus pendapatan dan siklus produksi. Penelitian dilakukan pada perusahaan jasa dan perdagangan. Objek penelitian tidak hanya perusahaan yang berhubungan dengan minyak dan gas bumi.

### DAFTAR PUSTAKA

- Giles, Steve (2015). *The Business Ethics Twin-Track*.
- Kaban, M. Genta Pertiby (2020). *Analisis dan Mitigasi Risiko Rantai Pasok Pengadaan Material Produksi dengan Model House of Risk (HOR) pada Industri Mebel*. *Industrial Engineering Online Journal*, vol. 9, no. 1, Jan. 2022.
- Nasution, M. Hasbi (2020). *Telaah Kritis Berbagai Risiko SDM dalam Mempertahankan Kelangsungan Perusahaan*, *Jurnal Hukum dan Ekonomi Syariah*, Vol. 08| Nomor 1.
- Susan, Eri (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Volume 9, No. 2 Agustus 2019.
- Robbins, Stephen P. & Judge, Timothy A., (2016). *Essentials of Organizational Behavior*.
- Robbins, Stephen P. & Judge, Timothy A., (2017). *Organizational Behavior*.
- Dea, Ninin, Pritania (2018). *Pengaruh Knowledge Management dan Skill serta Attitude terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia (SKK BRI) Kota Samarinda*. *Jurnal Penelitian Skripsi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis* 2017.

- Anggoro, Damas Aryo, Ihdayani, Fina Fajriah (2021). *Performance Analysis of Account Payable Hotel Units*. Jurnal Food and Beverage, Product, and Services, Accomodation Industry, Entertainment Services, Vol 4, No 2 (2021).
- Pambayun, Arda Elisa, Yulianto, Atun (2018). *Profesionalisme Account Payable dalam SOP Administrasi Kewajiban The Rich Sahid Jogja Hotel*. Jurnal Nusantara, Vol 1 Edisi Agustus 2018.
- Marshall B. Romney, Paul John Steinbart, Scott L. Summers, David A. Wood (2021). *Accounting Information Systems*, edisi ke-15.
- Yasar, Muhammad, Sya'rawi, Huda (2022). *Tinjauan tentang Prosedur Pembayaran Hutang oleh Account Payable Galaxy Hotel Banjarmasin kepada Supplier*. Jurnal Bisnis dan Manajemen, Volume 1 No.1 Maret 2022.
- Hidayat, Muhammad Rizqillah (2018). *Analisis Sistem Pengendalian Internal atas Penerimaan dan Pengeluaran Kas*.
- Wilardjo, Setia Budhi (2011). *Menjalankan Bisnis Secara Etis dan Bertanggung Jawab*. VALUE ADDED, Vol. 7, No.2, Maret 2011 – Agustus 2011.
- Memahami Benturan Kepentingan dan Bahayanya di Korporasi (2023)*. Diambil dari: <https://aclc.kpk.go.id/aksi-informasi/Eksplorasi/20230816-memahami-benturan-kepentingan-dan-bahayanya-di-korporasi>
- Mengenal Konflik Kepentingan dan Cara Mencegahnya (2022)*. Diambil dari: <https://aclc.kpk.go.id/aksi-informasi/Eksplorasi/20221101-mengenal-konflik-kepentingan-dan-cara-mencegahnya>
- Kenneth E. Kendall, Julie E. Kendall (2017). *Systems analysis and design, edisi ke-10*.
- Marshall B. Romney, Paul John Steinbart, Scott L. Summers, David A. Wood (2021). *Accounting Information Systems*, edisi ke-15.
- Zulkarnaen, W., Fitriani, I., & Yuningsih, N. (2020). Pengembangan Supply Chain Management Dalam Pengelolaan Distribusi Logistik Pemilu Yang Lebih Tepat Jenis, Tepat Jumlah Dan Tepat Waktu Berbasis Human Resources Competency Development Di KPU Jawa Barat. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 4(2), 222-243. <https://doi.org/10.31955/mea.vol4.iss2.pp222-243>.

GAMBAR DAN TABEL



Gambar 2.1 Diagram Arus Data dari Siklus Pengeluaran  
 Sumber: Romney (2021)

Tabel 2.1 Masalah dan Pengendalian dalam Siklus Pengeluaran

| Aktivitas   | Masalah  | Pengendalian  |
|---|--|---|
| Masalah umum dalam siklus pengeluaran   | <i>Master data</i> yang tidak valid dan tidak akurat | Pengendalian pengolahan data terintegrasi   |
|   |  | Pembatasan akses ke <i>master data</i>  |
|   |  | Reviu perubahan pada <i>master data</i>   |
|   | Pengungkapan informasi sensitif yang tidak sah       | Pengendalian akses<br><i>Encryption</i>   |
| Data hilang atau rusak  | Prosedur pencadangan dan pemulihan bencana           |   |
| Kinerja yang buruk  | Laporan manajerial                                   |   |
| Pemesanan   | Kelebihan dan kehabisan stok                         | Sistem persediaan perpetual   |
|   |  | Pelabelan barcode atau RFID   |
|   |  | Perhitungan stock secara periodik   |
|   | Membeli barang yang tidak dibutuhkan                 | Sistem persediaan perpetual   |
|   |  | Permintaan pembelian yang direviu dan disetujui   |
|   |  | Pemusatan fungsi pembelian  |
|   | Harga yang tinggi                                    | Daftar harga  |
|   |  | Penawaran yang kompetitif   |
|   |  | Reviu <i>purchase order</i>   |
|   |  | Penganggaran  |
|   | Membeli barang dengan kualitas yang lebih rendah     | Membeli hanya dari pemasok yang disetujui   |
|   |  | Mereviu dan menyetujui pembelian dari pemasok baru  |
|   |  | Melacak dan mengawasi kualitas produk setiap pemasok  |
|   |  | Meminta pertanggungjawaban manajer pembelian atas biaya pengerjaan ulang dan biaya pemusnahan                     |
|   | Pemasok yang tidak dapat diandalkan                  | Meminta pemasok memiliki sertifikasi mutu   |
|   |  | Mengumpulkan dan mengawasi data kinerja pengiriman pemasok  |
|   | Membeli dari pemasok yang tidak resmi                | Membuat daftar pemasok yang disetujui dan membuat sistem untuk mengizinkan PO hanya untuk supplier yang disetujui |
|   |  | Mereviu dan menyetujui pembelian dari pemasok baru  |
|   |  | EDI-pengendalian khusus   |
|   | Suap   | Membuat daftar pemasok yang disetujui dan membuat sistem untuk mengizinkan PO hanya untuk supplier yang disetujui |
| Mereviu dan menyetujui pembelian dari pemasok baru  |  |   |
| Mewajibkan agen pembelian untuk mengungkapkan kepentingan keuangan dan pribadi pada pemasok |  |   |
| Audit pemasok   |  |   |
| Penerimaan  | Menerima barang yang tidak dipesan                   | Memerlukan adanya PO yang disetujui sebelum menerima pengiriman   |
|   |  | Tidak memberitahukan jumlah barang yang dipesan kepada bagian penerimaan  |
|   | Salah hitung   | Meminta bagian penerimaan menandatangani laporan penerimaan   |
|   |  | Insentif  |
|   |  | Pelabelan barcode atau RFID   |
|   |  | Konfigurasi sistem ERP untuk menandai   |

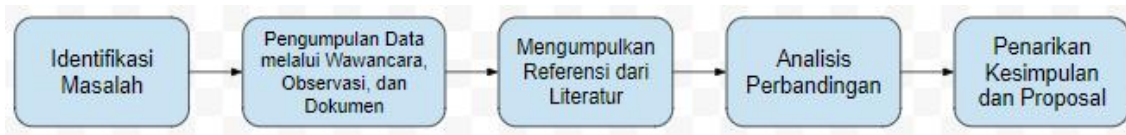
|                            |  |   |
|----------------------------|--|---|
|                            |  | perbedaan jumlah yang diterima dan dipesan yang melebihi ambang batas toleransi untuk dicek   |
|                            | Tidak memverifikasi tanda terima jasa                      | Pengendalian dengan budget<br>Audit   |
|                            | Pencurian stok   | Pembatasan akses fisik ke persediaan<br>Pencatatan semua pemindahan persediaan antara bagian penerimaan dan gudang<br>Penghitungan fisik persediaan dan rekonsiliasi dengan catatan<br>Pemisahan tugas antara bagian penerimaan dan bagian gudang   |
| Persetujuan faktur pemasok | Kesalahan faktur pemasok                                   | Verifikasi faktur yang akurat<br>Meminta rincian penerimaan<br>ERS<br>Verifikasi tagihan kargo dan menggunakan kargo yang disetujui   |
|                            | Salah posting ke hutang dagang                             | Pengendalian perbaikan penginputan data<br>Rekonsiliasi antara detail hutang dagang dengan buku besar hutang dagang   |
| Pengeluaran kas            | Kegagalan memanfaatkan diskon untuk pembayaran lebih cepat | Mengarsip faktur berdasarkan tanggal jatuh tempo untuk diskon<br>Penganggaran <i>cash flow</i>  |
|                            | Membayar barang yang tidak diterima                        | Meminta semua faktur pemasok dicocokkan dengan dokumen pendukung yang diakui oleh bagian penerimaan dan pengendalian persediaan<br>Anggaran untuk jasa<br>Verifikasi semua kuitansi biaya perjalanan<br>Menggunakan kartu kredit perusahaan untuk biaya perjalanan  |
|                            | Duplikasi pembayaran                                       | Meminta paket voucher yang lengkap untuk semua pembayaran<br>Kebijakan hanya membayar faktur pemasok yang asli<br>Membatalkan semua dokumen pendukung jika sudah dibayar  |
|                            | Pencurian kas  | Pengamanan fisik blanko cek dan mesin penandatanganan cek<br>Pengecekan secara periodik nomor urut cek oleh kasir<br>Pengendalian akses komputer EFT<br>Menggunakan komputer yang dikhususkan untuk online bank<br>Pembatasan rekening ACH untuk pembayaran<br>Pemisahan fungsi pembuat cek dengan hutang dagang<br>Membutuhkan 2 otorisasi untuk cek yang melebihi jumlah tertentu<br>Rekonsiliasi rutin rekening bank dengan catatan oleh seseorang yang independen terhadap prosedur pengeluaran kas<br>Pembatasan akses atas <i>master file</i> pemasok<br>Membatasi jumlah karyawan yang mampu membuat pemasok satu kali dan memproses faktur dari pemasok satu kali<br>Menggunakan kas kecil secara <i>imprest fund</i> |

|  |                          |   |
|--|--------------------------|---|
|  |                          | Audit mendadak atas kas kecil               |
|  | Pengubahan cek           | Mesin pelindung cek                         |
|  |                          | Penggunaan tinta dan kertas khusus          |
|  |                          | Perjanjian “Pembayaran Positif” dengan bank |
|  | Masalah <i>cash flow</i> | Anggaran <i>cash flow</i>                   |

Sumber: Romney (2021)

Tabel 3.1 Daftar Interviewee pada PT XYZ

| Responden  | Jabatan                           | Dasar Pemilihan Narasumber   |
|------------|-----------------------------------|--|
| Responden1 | Manajer Keuangan                  | Berperan sebagai pejabat 1 yang memberikan persetujuan atas transaksi dalam proses pembayaran dan memberikan masukan dalam pengambilan keputusan di bagian keuangan PT XYZ.  |
| Responden2 | Kasir                             | Berperan sebagai penginput data dalam laman bank atas transaksi pembayaran kepada pemasok PT XYZ.  |
| Responden3 | Staf <i>Account Payable</i>       | Berperan sebagai penginput faktur pemasok ke dalam Accpac setelah melewati <i>three way matching procedure</i> pencocokan, yaitu faktur, surat jalan, dan surat pesanan dan penyedia daftar faktur yang sudah jatuh tempo untuk dibayar. |
| Responden4 | <i>Administrator Supply Chain</i> | Berperan sebagai penginput data penerimaan barang ke dalam Accpac dan mencocokkan dengan surat pesanan.  |
| Responden5 | <i>Supervisor Personalia</i>      | Berperan untuk merencanakan pelatihan untuk pengembangan karyawan sesuai usulan dari atasan karyawan yang bersangkutan   |



Gambar 3.1 Kerangka Penelitian

**PURCHASE REQUISITION**

All suppliers must be registered in the system before commencing any purchase or work

| <b>SUPPLIER INFORMATION</b><br>Supplier Name : [REDACTED]<br>Supplier Code : TRA<br>Supplier Address : [REDACTED]<br>Contact Person : [REDACTED]<br>Phone : [REDACTED]<br>Fax : [REDACTED]<br>Email : [REDACTED]<br>Payment Term : [REDACTED]  |      | <b>INFORMATION</b><br>Requisition No. : [REDACTED]<br>Charge Code : [REDACTED]<br>Department : Sales<br>Physical-Good/Service Receipt by Contact Person : [REDACTED]<br>Phone : [REDACTED]<br>Email : [REDACTED] |          |      |                  |                      |          |     |                  |                      |   |  |            |   |      |            |            |           |  |  |  |  |  |            |         |  |  |  |  |  |            |       |  |  |  |  |  |            |
|--|------|--|----------|------|------------------|----------------------|----------|-----|------------------|----------------------|---|--|------------|---|------|------------|------------|-----------|--|--|--|--|--|------------|---------|--|--|--|--|--|------------|-------|--|--|--|--|--|------------|
| <b>GOODS / SERVICES INFORMATION</b> <table border="1"> <thead> <tr> <th>NO.</th> <th>Item</th> <th>DESCRIPTION</th> <th>QUANTITY</th> <th>UOM</th> <th>UNIT PRICE (IDR)</th> <th>SUBTOTAL ORDER (IDR)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td></td> <td>[REDACTED]</td> <td>1</td> <td>unit</td> <td>[REDACTED]</td> <td>[REDACTED]</td> </tr> <tr> <td colspan="6">Sub Total</td> <td>[REDACTED]</td> </tr> <tr> <td colspan="6">VAT 11%</td> <td>[REDACTED]</td> </tr> <tr> <td colspan="6">TOTAL</td> <td>[REDACTED]</td> </tr> </tbody> </table> |      |  |          | NO.  | Item             | DESCRIPTION          | QUANTITY | UOM | UNIT PRICE (IDR) | SUBTOTAL ORDER (IDR) | 1 |  | [REDACTED] | 1 | unit | [REDACTED] | [REDACTED] | Sub Total |  |  |  |  |  | [REDACTED] | VAT 11% |  |  |  |  |  | [REDACTED] | TOTAL |  |  |  |  |  | [REDACTED] |
| NO.  | Item | DESCRIPTION  | QUANTITY | UOM  | UNIT PRICE (IDR) | SUBTOTAL ORDER (IDR) |          |     |                  |                      |   |  |            |   |      |            |            |           |  |  |  |  |  |            |         |  |  |  |  |  |            |       |  |  |  |  |  |            |
| 1  |      | [REDACTED]   | 1        | unit | [REDACTED]       | [REDACTED]           |          |     |                  |                      |   |  |            |   |      |            |            |           |  |  |  |  |  |            |         |  |  |  |  |  |            |       |  |  |  |  |  |            |
| Sub Total  |      |  |          |      |                  | [REDACTED]           |          |     |                  |                      |   |  |            |   |      |            |            |           |  |  |  |  |  |            |         |  |  |  |  |  |            |       |  |  |  |  |  |            |
| VAT 11%  |      |  |          |      |                  | [REDACTED]           |          |     |                  |                      |   |  |            |   |      |            |            |           |  |  |  |  |  |            |         |  |  |  |  |  |            |       |  |  |  |  |  |            |
| TOTAL  |      |  |          |      |                  | [REDACTED]           |          |     |                  |                      |   |  |            |   |      |            |            |           |  |  |  |  |  |            |         |  |  |  |  |  |            |       |  |  |  |  |  |            |
| Purchase Purpose : Others, please specify below<br>Instrument Calibration  |      | Expected Delivery Date : 06-Oct-23   |          |      |                  |                      |          |     |                  |                      |   |  |            |   |      |            |            |           |  |  |  |  |  |            |         |  |  |  |  |  |            |       |  |  |  |  |  |            |
| Ship via : [REDACTED]  |      | Ship to : Head Office  |          |      |                  |                      |          |     |                  |                      |   |  |            |   |      |            |            |           |  |  |  |  |  |            |         |  |  |  |  |  |            |       |  |  |  |  |  |            |
| <b>REQUESTING DEPARTMENT</b><br>Requested by : [REDACTED]<br>Date: 2023.10.03 11:25:34 +0700   |      | Approved by : [REDACTED]<br>Date: 2023.10.05 14:58:00 +0700  |          |      |                  |                      |          |     |                  |                      |   |  |            |   |      |            |            |           |  |  |  |  |  |            |         |  |  |  |  |  |            |       |  |  |  |  |  |            |
| Name : [REDACTED]<br>Date : 03 Oct 2023  |      | Name : [REDACTED]<br>Date : 03 Oct 2023  |          |      |                  |                      |          |     |                  |                      |   |  |            |   |      |            |            |           |  |  |  |  |  |            |         |  |  |  |  |  |            |       |  |  |  |  |  |            |
| Bill to : [REDACTED]<br>T. [REDACTED]<br>F. [REDACTED]<br>Head Office : [REDACTED]   |      |  |          |      |                  |                      |          |     |                  |                      |   |  |            |   |      |            |            |           |  |  |  |  |  |            |         |  |  |  |  |  |            |       |  |  |  |  |  |            |

Gambar 5.1 Contoh Formulir *Purchase Requisition*  
 Sumber: Dokumen PT XYZ

9/27/23, 11:59 AM Quotation [REDACTED]

**KAN**

## QUOTATION

To : [REDACTED] Ref. no : [REDACTED]  
 Attention : [REDACTED] Date : 27/09/2023  
 Fax/E-mail : [REDACTED] Cc : AS  
 Subject : Quotation For Calibration

**Parameter Breakdown**

| No           | Description | Qty | Unit     | Unit Price (RP) | Total Price (RP) |
|--------------|-------------|-----|----------|-----------------|------------------|
| CALIBRATION  |             |     |          |                 |                  |
| 1            | [REDACTED]  | 1   | per unit | [REDACTED]      | [REDACTED]       |
| Sub. Total : |             |     |          |                 | [REDACTED]       |
| Total        |             |     |          |                 | [REDACTED]       |
| PPN          |             |     |          |                 | [REDACTED]       |
| Total + PPN  |             |     |          |                 | [REDACTED]       |

Term of Payment : 0 days

Terms and Conditions :  
 1. Harga sudah termasuk PPN 11%;  
 2. Term Around Time : 20 hari kerja termasuk sertifikat;  
 3. Payment : maks. 7 Hari;  
 4. Sertifikat Asli : Dikirimkan setelah pelunasan tagihan;  
 5. Masa Berlaku Penawaran: 14 hari setelah kami berikan penawaran harga;  
 6. Setiap cacat, kerusakan, perbaikan yang diperiksa maka harga tidak dibebankan kepada PT. [REDACTED];  
 7. Perbaikan tambahan dan/atau pekerjaan yang tidak disebutkan sebelum dibuatnya penawaran harga maka PT [REDACTED] akan menambahkan Biaya Tambahan.

Approved by,  
 ( [REDACTED] )  
 Client Representative

Gambar 5.2 Contoh Formulir *Quotation*  
 Sumber: Dokumen PT XYZ

**Purchase Order**

Date: Jun 22, 2023 Page: 1  
 Purchase Order Number: [REDACTED]

Vendor Address: [REDACTED]  
 Jakarta, DKI Jakarta 14470  
 Indonesia

Ship To: [REDACTED]  
 Indonesia

| Reference | Contact | Vendor Number | PO Date      | Terms | Ship Via | Expected Arrival |
|-----------|---------|---------------|--------------|-------|----------|------------------|
|           |         | [REDACTED]    | Jun 22, 2023 | 90DAY |          |                  |

| Item Number | Description | Qty. Ordered | Unit Cost | UOM | Extended Price |
|-------------|-------------|--------------|-----------|-----|----------------|
| [REDACTED]  | [REDACTED]  | 36,400       |           | KG  |                |
| [REDACTED]  | [REDACTED]  | 7,120        |           | KG  |                |

Comments: [REDACTED]

Subtotal IDR: [REDACTED]  
 Total tax: [REDACTED]  
 Total purchase order: [REDACTED]

Gambar 5.3 *Purchase Order*  
 Sumber: dokumen PT XYZ

