



Evaluasi Pengendalian Internal dan Akuntabilitas Karyawan terhadap Keterlambatan Pengiriman Barang

Adhellia Zuriska Febrianti¹ and Robiatul Auliyah²

^{1,2}Universitas Trunojoyo Madura

Abstract

Received: 09 Agustus 2024

Revised: 11 Agustus 2024

Accepted: 20 Agustus 2024

This study aims to evaluate internal control and employee accountability for late delivery of goods in a Manufacturing Company located in East Java. This research uses a qualitative method with an analytical descriptive approach to get an in-depth picture of how employee accountability affects delays in goods delivery. The results showed that employee accountability for late delivery of goods was still low. Several factors, including incorrect input of stock materials, item leaks, jobdesk adjustments, lack of coordination or confirmation, employee negligence, lack of attention to targets, and jobdesk errors, cause this. Previous research wanted to assess the impact of the internal control system on the effectiveness of the banking industry. Meanwhile, this study was conducted in the context of manufacturing companies and added employee accountability variables.

Keywords: *Accountability, Delayed Delivery, and Internal Control*

(*) Corresponding Author: adhelliazuriska@gmail.com

How to Cite: Febrianti, A., & Auliyah, R. (2024). Evaluasi Pengendalian Internal dan Akuntabilitas Karyawan terhadap Keterlambatan Pengiriman Barang. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(15), 70-85. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13767393>

PENDAHULUAN

Tata kelola perusahaan yang bagus dimulai ketika sistem pengendalian internal berjalan dengan efektif dan efisien sehingga dapat mencegah adanya penipuan, korupsi, dan penyalahgunaan sumber daya (Kabuye et al., 2019). Dengan mekanisme tata kelola yang efisien dapat mengelola transaksi pengadaan secara efektif yang terdiri dari kerja sama dan koordinasi serta pengendalian internal pengadaan, standarisasi bahan dan prosedur pembelian, sehingga pihak yang berinteraksi bisa saling berbagi informasi hasil kinerja pengadaan (Ketokivi & Mahoney, 2020). Sedangkan pengendalian internal yang efektif berdasarkan pemisahan tugas, kewenangan, dan tata kelola yang bagus harus dapat mempertahankan persediaan sehingga bisa mengurangi kelebihan produksi atau mencegah kekurangan persediaan (Wali & Masmoudi, 2020).

Jika pengendalian internal perusahaan kuat dan sedikitnya kebijakan manajerial maka fungsi pemantauan akan lebih efektif dan dapat mendeteksi serta dapat mencegah adanya kecurangan lebih awal (Le et al., 2021). Dalam penelitian ini, pengendalian internal perusahaan secara keseluruhan memiliki fungsi untuk memantau proses produksi dan tingkat pengendalian internal yang lebih tinggi mampu memastikan proses produksi dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Karena jika terdapat kelebihan produksi atau produksinya mengalami kendala, hal tersebut dapat merugikan perusahaan.

Salah satu akibat dari kedua kejadian di atas yaitu keterlambatan pengiriman. Hal ini bisa sangat merugikan bagi perusahaan, karena perusahaan akan menerima denda atau penalti dan harus menanggung biaya pengiriman jika

mengalami keterlambatan pengiriman (Bank et al., 2022; Das Roy & Sarker, 2021; Niemi et al., 2020; Sakhare et al., 2024). Jika masalah seperti ini terjadi terus menerus, hal ini bisa menyebabkan kehilangan pelanggan (Das Roy & Sarker, 2021; Niemi et al., 2020). Oleh karena itu, dalam memproduksi harus terdapat pengendalian internal yang akan mengontrol proses produksi bahan baku menjadi barang jadi. Sehingga, keterlambatan pengiriman dapat dicegah lebih awal.

Selain pengendalian internal, tanggung jawab seorang karyawan juga sangat penting untuk mencegah keterlambatan pengiriman. Bentuk dari tanggung jawab seorang karyawan dalam proses produksi dapat disebut sebagai akuntabilitas (Sofyani et al., 2022). Seperti halnya setiap individu dalam menjalankan pekerjaannya harus bisa memastikan bahwa apa yang sedang dikerjakan sudah sesuai dengan prosedur kerja. Contoh fenomena yang terjadi di tempat yang sedang diteliti yaitu terdapat seorang karyawan yang memiliki akses lebih untuk mengendalikan bagiannya atau bisa disebut admin, admin tersebut pernah melakukan kesalahan dalam memasukkan data. Dimana hal ini dapat menyebabkan data yang dihasilkan tidak akurat dan dapat menimbulkan kesalahan informasi. Misalnya, admin salah memasukkan data jumlah bahan yang dapat menimbulkan selisih antara hasil inputan dengan jumlah bahan di lapangan. Hal ini dapat menjadi salah satu penyebab terjadinya penundaan proses produksi hingga keterlambatan pengiriman barang.

Untuk itu, penting untuk memastikan akuntabilitas karyawan dapat berjalan dengan baik guna menghindari atau untuk memitigasi adanya masalah dalam proses produksi. Hal ini sejalan dengan penelitiannya Otoo et al., (2023) yang ingin menilai dampak dari sistem pengendalian internal terhadap efektivitas industri perbankan. Sedangkan, dalam penelitian ini dilakukan dalam konteks perusahaan manufaktur dan menambahkan variabel akuntabilitas karyawan. Untuk itu, tujuan dari penelitian ini yaitu ingin mengevaluasi proses pengendalian internal dan akuntabilitas karyawan terhadap efektivitas produksi pada perusahaan manufaktur. Karena jika efektivitas produksi terhambat akan memunculkan permasalahan keterlambatan pengiriman yang merupakan permasalahan serius. Pada dasarnya jika terjadi keterlambatan pengiriman hal ini dapat mengancam perkembangan perusahaan dimasa mendatang.

Adapun kontribusi dari penelitian ini adalah memberikan gambaran dukungan empiris terkait pengendalian internal dan akuntabilitas karyawan terhadap keterlambatan pengiriman yang diharapkan dapat meningkatkan sistem pengendalian internal supaya bisa mengontrol karyawan lebih baik lagi dan dapat menumbuhkan akuntabilitas pada diri setiap karyawan sehingga dapat meminimalisir terjadinya keterlambatan pengiriman barang. Selanjutnya, bagian kedua akan menjelaskan terkait pengendalian internal, akuntabilitas karyawan, dan keterlambatan pengiriman. Bagian ketiga akan menjelaskan metode penelitian. Bagian keempat akan membahas hasil yang diperoleh dan bagian terakhir yaitu simpulan.

Pengendalian Internal

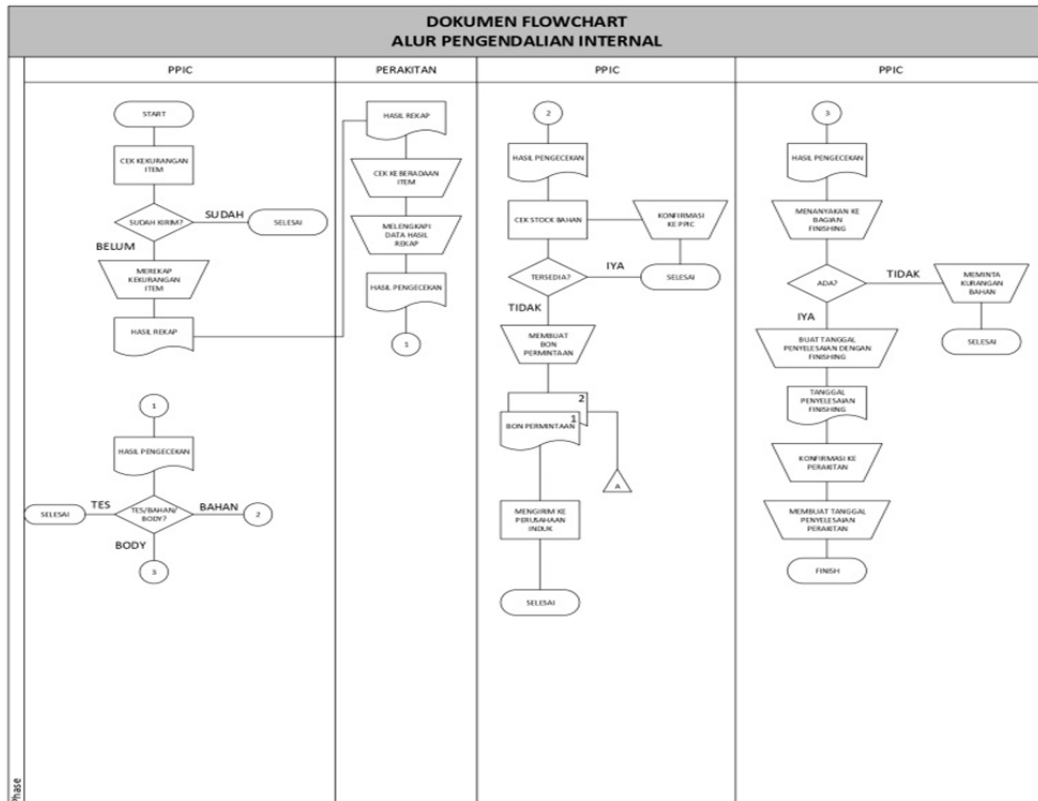
Pengendalian internal merupakan suatu tindakan yang dapat ditetapkan guna mencapai tujuan perusahaan (Diatmika & Yuniarta, 2020). Pengendalian internal sangat penting dalam memantau dan mengevaluasi kinerja bisnis yang efektif dan efisien (Vulley, 2022). Pengendalian internal merupakan mekanisme

efektif yang dapat memitigasi hilangnya nilai ekonomi disaat terjadi kejadian negatif, sehingga dengan ini bisa menjadikan kinerja perusahaan menjadi lebih tinggi (Neves et al., 2023). Dengan adanya sistem pengendalian internal perusahaan bisa memperoleh tujuan perusahaan secara efektif dan efisien, dapat digunakan sebagai pengambilan keputusan, memberikan keamanan yang wajar dengan kepatuhan terhadap peraturan yang sudah ada dan bisa melindungi aset (Herrera-Freire et al., 2021). Oleh sebab itu, penting bagi pemangku kepentingan pada suatu perusahaan memperhatikan pengendalian internal perusahaannya. Karena jika pengendalian internal di perusahaan lemah dapat membuat setiap individu mudah untuk melakukan kesalahan dengan disengaja maupun tidak disengaja.

Pengendalian internal merupakan sesuatu yang dapat menciptakan atau dapat mencegah peluang akan terjadinya kesalahan di dalam perusahaan (Koomson et al., 2020). Sebab, jika pengendalian internal di perusahaan kuat, maka peluang akan terjadinya kesalahan yang mungkin bisa terjadi dapat dicegah, sehingga mampu meminimalkan tingkat kesalahan di tempat kerja. Kualitas pengendalian internal dapat dikatakan sebagai aspek peting dalam tata kelola perusahaan, dengan pengendalian internal yang baik hal ini dapat mempengaruhi transparansi informasi, ketersediaan data yang akurat, dan keandalan informasi di dalam perusahaan dan jaringan bisnisnya (Jin & Mirza, 2024). Dengan pengendalian internal yang berkualitas tinggi dapat menjadi peran penting untuk memastikan keandalan dan validitas informasi. Adapun pengendalian internal yang dilakukan pada perusahaan manufaktur yang sedang diteliti dapat dilihat pada gambar 1. Berikut penjelasan terkait pengendalian internal yang diterapkan oleh perusahaan yang sedang diteliti.

1. Bagian *PPIC* akan mencocokkan *PackingList* yang diterima dari pihak marketing dengan file Order di Tahap 4 yaitu menyesuaikan saldo disetiap bagian (bagian Cor, GSJ, *Finishing*, Poles, Molen, Revisi, Crome/Pelapisan, GSJ2, dan Perakitan),
2. Jika terdapat item dengan jumlah yang tidak sesuai sebagai contoh jika terdapat orderan *urgent* salah item A order 270pcs yang sudah sesuai dengan file Order di Tahap 4 sedangkan di *PackingList* hanya 150pcs, maka *PPIC* akan mengambil keputusan untuk mendahulukan orderan yang *urgent* lalu membuat Surat Permintaan atau Bon Permintaan ke perusahaan induk untuk menggantikan kekurangan bahan tersebut,
3. Selain menyesuaikan jumlah order, *PPIC* akan memantau order item yang belum selesai atau masih kurang,
4. Setelah itu, *PPIC* akan merekap item apa saja yang masih belum selesai atau kurang,
5. Lalu, *PPIC* akan mengonfirmasi ke bagian *Finishing* untuk memberitahu item-item apa saja yang masih kurang dan harus dikerjakan serta membuat tanggal penyelesaian untuk bagian *Finishing*,
6. Setelah membuat tanggal penyelesaian dari bagian *Finishing*, *PPIC* akan mengonfirmasi ke bagian Perakitan bahwa bagian *Finishing* akan menyelesaikan pengerjaan item-item pada tanggal A,
7. Kemudian, *PPIC* juga akan menanyakan ke bagian Perakitan berapa waktu yang dapat mereka selesaikan untuk packing item-item yang disetorkan dari

bagian *Finishing*, PPIC disini juga akan memastikan waktu yang diberikan dari bagian *Finishing* dan Perakitan tidak lebih dari tanggal pengiriman barang.



Gambar 1. Alur Pengendalian Internal

Sumber: Kompilasi Penulis, 2024

Akuntabilitas

Akuntabilitas merupakan sebuah penyampaian dari setiap individu kepada pemangku kepentingan (Köhler, 2024). Akuntabilitas dapat dikatakan sebagai bentuk tanggung jawab dari konsekuensi atas perbuatan atau pekerjaan sekaligus pelaporannya yang dilakukan dengan netral serta menyeluruh. Akuntabilitas juga bisa dikatakan sebagai kemampuan menjawab (Kehik, 2023). Dalam artian, jika seorang individu sedang melakukan proses akuntabilitas yaitu penyampaian laporan kepada pemangku kepentingan, individu tersebut harus bisa menjawab semua pertanyaan yang akan ditanyakan oleh pemangku kepentingan. Akuntabilitas memiliki beberapa manfaat seperti meningkatkan kinerja dan efisiensi biaya serta bisa memberikan rasa kepercayaan yang lebih besar (Bora et al., 2021). Namun, jika akuntabilitas tidak berjalan dengan baik hal ini dapat menyebabkan permasalahan dalam perusahaan atau suatu organisasi. Oleh karena itu, seorang individu harus bisa memastikan pekerjaannya sudah sesuai dengan SOP atau Prosedur Kerja dari perusahaan atau organisasi. Selain menyesuaikan dengan SOP atau Prosedur Kerja, seorang individu juga harus memastikan bahwa apa yang dikerjakan sesuai dengan data di lapangan atau data riilnya. Karena jika hasil inputan dengan hasil riilnya tidak sesuai hal ini dapat menyebabkan keterlambatan pengiriman.

Keterlambatan Pengiriman

Keterlambatan pengiriman adalah suatu kejadian dimana produsen tidak dapat mengirimkan pesanan sesuai tanggal pengiriman atau jadwal produksi ke *Customer*. Tidak semua produk yang dipesan dapat selesai sesuai dengan tanggal produksi. Ada juga yang selesai lebih dari tanggal produksi yang sudah ditentukan, hal ini yang dinamakan sebagai keterlambatan pengiriman. Kejadian ini dapat terjadi karena beberapa faktor. Salah satu faktor keterlambatan yaitu kurangnya bahan baku yang menyebabkan proses produksi menjadi terhambat (Timotius et al., 2022). Keterlambatan pengiriman juga dapat disebabkan karena kurangnya koordinasi antar rantai pasokan (Phung et al., 2023). Hal ini dapat terjadi jika adanya miskomunikasi terkait jumlah barang atau spesifikasi produk yang dapat mengakibatkan penundaan dalam proses pengiriman. Untuk itu penting juga untuk memastikan bahan baku yang dimiliki, spesifikasi produk yang dipesan sudah sesuai dan menjaga koordinasi baik antar rantai pasokan maupun antar karyawan saat melakukan produksi barang supaya bisa melakukan pengiriman tepat waktu dan bisa mendapatkan kepuasan dari *Customer*. Hal ini dapat terjadi jika pengendalian internal dalam perusahaan berjalan dengan baik. Selain pengendalian internal, akuntabilitas dalam perusahaan juga sangat penting untuk memastikan tidak terjadi kesalahan dalam proses operasional perusahaan. Akuntabilitas disini untuk memastikan setiap karyawan bekerja sesuai dengan *jobdeks* dan mampu mempertanggungjawabkan pekerjaannya.

METODE

Desain Penelitian

Peneliti ini memakai metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif analitis untuk mendapatkan gambaran secara mendalam mengenai bagaimana akuntabilitas karyawan mempengaruhi keterlambatan pengiriman barang. Metode kualitatif juga memiliki manfaat untuk penelitian yaitu mendapatkan pemahaman terhadap makna dari hasil sekaligus penyertaan penafsiran dari narasumber (Ekström, 2022). Dengan demikian, metode kualitatif sangat sesuai untuk mencari jawaban tentang apa dan bagaimana sesuatu itu dapat terjadi serta mengungkap proses dari sudut pandang narasumber (Holmlund et al., 2020).

Narasumber

Mengingat konteks penelitian ini merupakan pengendalian internal dan akuntabilitas karyawan pada perusahaan manufaktur yang sedang diteliti, untuk itu penelitian ini berfokus pada 3 narasumber sebagai pemangku kepentingan yaitu: Kepala staff *PPIC*, dan dua staff *PPIC*. Narasumber dipilih untuk memenuhi kriteria sampel yang diinginkan oleh Peneliti, yang sesuai dengan tujuan penelitian. Ketiga narasumber yaitu berada dalam satu bagian *PPIC* yang secara tidaklangsung merupakan pengendali internal di perusahaan yang sedang diteliti dan terdapat dua dari ketiga narasumber yang pernah menjabat sebagai admin di bagian produksi yang secara tidaklangsung sudah berpengalaman sebagai admin, dimana sebagai admin tersebut terdapat akuntabilitas yang sangat penting dalam berjalannya produksi di perusahaan. Untuk memilih narasumber, Peneliti memakai jaringan rekan kerja yang akrab. Untuk memastikan bahwa semua narasumber memahami topik pengendalian internal dan akuntabilitas karyawan. Peneliti memilih narasumber berdasarkan lama kerja di perusahaan. Dengan demikian, narasumber

secara tidak langsung memiliki pengalaman yang cukup banyak dan dari pengalaman tersebut, otomatis narasumber tersebut juga memahami permasalahan yang terjadi di perusahaan dan juga terkait pengendalian internal serta akuntabilitas karyawan.

Pengumpulan Data

Sumber data utama didapat dari tiga narasumber yang memahami isu-isu pengendalian internal dan akuntabilitas karyawan pada perusahaan manufaktur yang sedang diteliti. Pelaksanaan wawancara dilakukan secara langsung dengan merekam pembicaraan dalam bentuk audio dan ditranskripsikan kata demi kata. Narasumber menyetujui perekaman atas wawancara yang Peneliti lakukan. Wawancara ini menggali terkait bagaimana proses pengendalian internal dalam perusahaan dan bagaimana akuntabilitas karyawan dapat menyebabkan keterlambatan pengiriman barang. Adapun pertanyaan lanjutan diajukan guna memperoleh informasi lebih lengkap agar Peneliti mendapatkan pemahaman dari pendapat yang diberikan oleh narasumber. Sesi wawancara dilakukan selama kurang lebih 3-20 menit dan dilakukan secara bertahap. Proses wawancara berawal dari tanggal 3 Mei 2024 dan berlangsung selama satu bulan. Untuk memperkuat hasil wawancara, Peneliti mencantumkan bukti data dari lapangan. Hal ini juga dimaksudkan supaya bisa memperoleh pemahaman terkait permasalahan yang sedang diangkat.

Pengelolaan dan Analisis Data

Penelitian kualitatif dapat memudahkan Peneliti untuk menganalisis data (Kwarteng et al., 2023). Dengan menerapkan analisis deskriptif analitis, yang dimana data yang didapatkan akan dipakai guna mendeskripsikan permasalahan yang diangkat untuk mendapatkan pemahaman secara mendalam. Analisis dilakukan dengan memakai bukti-bukti relevan yang dapat memungkinkan Peneliti untuk menguraikan dan menganalisis aspek-aspek yang berkaitan dengan topik permasalahan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Demografi

Narasumber yang dipilih yaitu 3 narasumber yang terdiri dari 1 laki-laki dan 2 perempuan berusia antara 26 hingga 42 tahun. Narasumber mempunyai pengalaman berkisar antara 5-20 tahun. Latar belakang narasumber adalah sarjana dan sekolah menengah kejuruan (SMK). Narasumber ini antara lain: satu Kepala Bagian PPIC, dan dua staff PPIC. Tabel 1 menunjukkan latar belakang dari narasumber.

| | Keterangan | Jumlah | Teknik | Durasi (menit) |
|--------------------------------|---------------------------|---------------|---------------|-----------------------|
| Narasumber yang Berpartisipasi | Kepala Bagian <i>PPIC</i> | 1 | Langsung | 10 |
| | <i>Staff PPIC</i> | 2 | Langsung | 3-22 |
| Jenis Kelamin | Pria | 1 | | |
| | Wanita | 2 | | |

| | | |
|--------------------------|---------------------------|---|
| Pendidikan Tertinggi | Sekolah Menengah Kejuruan | 1 |
| | Sarjana | 2 |
| Pengalaman Kerja (Tahun) | 0-5 | 1 |
| | 6-10 | 1 |
| | >10 | 1 |

Tabel 1. Profil Demografi

Sumber: Kompilasi Penulis, 2024

Proses Akuntabilitas terhadap Keterlambatan Pengiriman Barang

Keterlambatan pengiriman barang merupakan hal yang sering terjadi pada perusahaan manufaktur. Fenomena ini biasanya terjadi jika barang yang diproses pengirimannya lebih dari tanggal yang sudah ditentukan. Hal ini dikarenakan proses produksi barang tidak semuanya bisa diselesaikan sesuai dengan tanggal yang ditentukan. Adapun penyebab keterlambatan pengiriman dari perusahaan yang sedang diteliti yaitu sebagai berikut.

1) Salah Memasukkan *Stock* Bahan




Kesalahan dalam memasukkan *stock* bahan dapat berakibat fatal. Karena jika bahan yang diinput tidak sesuai dengan bahan yang ada di lapangan, maka dapat menghambat proses produksi. Informasi dari narasumber 2 menjelaskan bahwa kesalahan *stock* ini contohnya, terdapat salah satu admin yang salah memasukkan *stock* awal tahun yaitu CV 2 CWP NL yang telah diinput sejumlah 130pcs dimana seharusnya hanya terdapat 17pcs di gudang. Hal ini dapat mengira bahwasannya di gudang masih tersedia 130pcs. Namun, jika terdapat orderan CV 2 CWP NL sebanyak 100pcs. Bagian produksi akan mencari bahan yang seharusnya tersedia sesuai hasil inputan. Pada akhirnya, bahan untuk CV 2 CWP NL masih kurang 83pcs karena bahan riilnya hanya tersedia 17pcs. Untuk bisa memproduksi item CV 2 CWP NL, admin harus meminta bahan terlebih dahulu ke bagian COR atau ke perusahaan induk. Hal ini dapat menyebabkan penundaan pengerjaan item CV 2 CWP NL karena harus menunggu bahan yang masih diminta.

Nama: M-FARHANIS

Devisi: GSJ2LA

Dengan ini menyatakan bahwa:

| Item | Jumlah | Lokasi | Keterangan |
|--------------------|--------|--------|----------------|
| STY 4 MATCO BIL. ✓ | 61 | | RILL TIDAK ADA |
| HBH 44 MATCO NL. | 73. | | RILL TIDAK ADA |
| HBH 39 MATCO NL. | 62. | | ✓ |
| HB 39 MATCO NL. | 62. | | X |
| N RV 4245 | 650 | | X |
| N. RV 4243 | 650 | | ✓ |
| N. RV 4244. | 594. | | X |
| N. RV 4243. | 594 | | ✓ |
| CV 2 CWP NL. | 130 | | X |
| CV 2 CWP NL. | 17. | | ✓ |

ADM

 KABAG

 KA. PABRIK


Gambar 2. Contoh Salah Memasukkan Stock

Sumber: Kompilasi Penulis, 2024

2) Terdapat Kebocoran Item

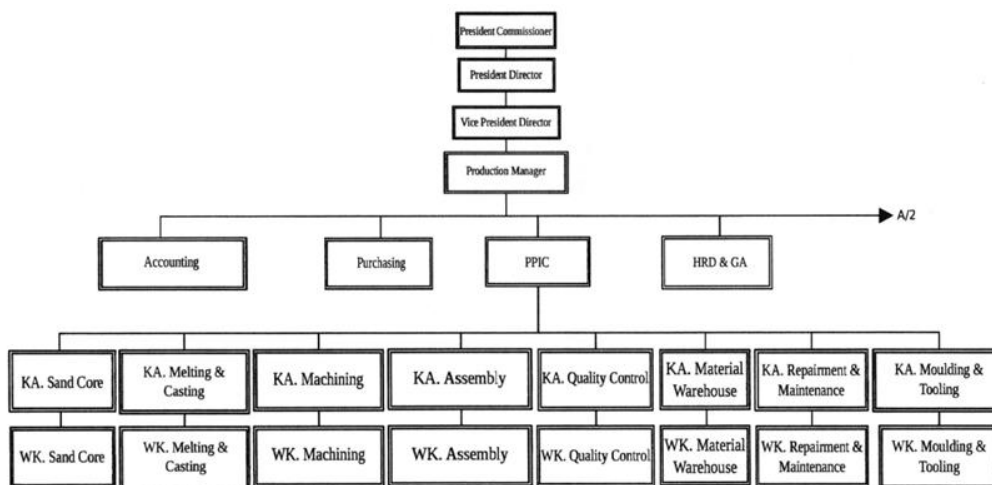
Dalam proses produksi masih sering terjadi kebocoran dari item yang dihasilkan. Jika terjadi kebocoran, maka akan memproduksi ulang dan jika bahan yang belum selesai pengerjaannya maka harus menunggu sampai bahan yang diproduksi ulang selesai. Biasanya dari perusahaan anak sudah lolos pengecekan atas kebocoran item, namun ketika item atau barang sampai ke perusahaan induk, item akan dilakukan pengecekan ulang atas kebocoran dan pada pengecekan kedua terkadang item mengalami kebocoran. Hal ini dapat terjadi dikarenakan bagian pengecekan (QC) di perusahaan anak kurang teliti dalam mengecek kebocoran yang pada akhirnya item lolos untuk dikirim ke perusahaan induk. Kebocoran item juga dapat terjadi jika bagian *Finishing* salah memberikan pengaturan mesin. Yang seharusnya mesin diatur kedalaman 5ml sedangkan bagian *Finishing* mengatur kedalaman hanya 3ml. Hal ini dapat membuat item menjadi tipis dan mengalami kebocoran. Terjadinya kebocoran dapat menghambat proses pengiriman. Karena jika terjadi kebocoran, item tersebut tidak bisa diperbaiki lagi. Jika terdapat kebocoran item, maka perusahaan anak yang awalnya memproduksi item tersebut harus membuat ulang item dari awal. Dan akhirnya membuat pengiriman item tersebut mengalami keterlambatan, informasi ini diperoleh dari narasumber 2.

3) Adanya Penyesuaian *Jobdeks*

Di perusahaan yang sedang diteliti, terdapat mutasi atau pergantian bagian, informasi ini didapat saat Peneliti mengikuti Rapat Internal di perusahaan yang sedang diteliti. Hal ini membuat karyawan yang mengalami perpindahan bagian harus menyesuaikan *jobdeks* lama ke *jobdeks* yang baru. Jika di perusahaan mendapat orderan yang bersifat *urgent* maka hal ini dapat menyebabkan proses produksi tidak bisa berjalan dengan lancar karena Kepala Bagian yang baru masih dalam tahap penyesuaian *jobdeks* barunya. Namun, jika mutasi dilakukan setelah penyelesaian orderan yang *urgent*, hal ini mungkin bisa meminimalisis kelancaran proses produksi.

4) Kurang Koordinasi atau Konfirmasi

- a) Kurangnya komunikasi biasanya terjadi seperti halnya bagian *Finishing* tidak mengkonfirmasi atau tidak mengirim Surat Permintaan (SP) atau Bon Permintaan kepada bagian Molen. Sehingga, bagian Molen tidak mengirimkan item ke bagian *Finishing*. Hal ini dapat menyebabkan penundaan waktu produksi di bagian *Finishing* dan dapat menyebabkan keterlambatan pengiriman. Informasi ini diperoleh dari narasumber 3.
- b) Di perusahaan ini memproduksi berbagai jenis item. Terdapat salah satu item tersebut yang bisa dijadikan 2 jenis item yang berbeda dan ada yang tidak bisa dijadikan jenis yang lain, ada juga yang bisa diubah ke jenis item lain, namun tidak bisa dirubah ke item semula. Nah, bagian admin biasanya tidak mengkonfirmasi ke bagian *PPIC* kalau item tersebut dirubah ke jenis item lain. Hal ini dapat menyebabkan hasil inputan yang diprogram tidak akurat atau berantakan karena hasil tidak sesuai dengan item yang berada di lapangan, informasi ini diperoleh dari narasumber 3. Jika hasil inputannya yang tidak dikonfirmasi ke bagian *PPIC* jumlahnya semakin banyak karena itemnya masih dijadikan satu saat menginput yang seharusnya jumlah item tersebut merupakan jumlah dari dua item yang berbeda, maka jika terdapat orderan item dari salah satu item yang dijadikan satu tersebut, mereka akan mengira bahwa bahan item tersebut masih tersedia karena jumlahnya masih banyak dan cukup untuk memenuhi orderan tersebut. Pada akhirnya, jika dilihat bahan item secara riilnya, bahan item yang diorder tersebut ternyata tidak sesuai dengan hasil inputan dan hal ini dapat menyebabkan penundaan dalam proses produksi karena harus meminta bahan dulu ke perusahaan induk.
- c) Di dalam perusahaan ini terdapat berbagai bagian dalam proses produksi. Dimana setiap bagian berkaitan satu sama lain. Untuk lebih detailnya dapat dilihat pada gambar 3. Selain terjadinya miskomunikasi antar bagian, di dalam satu bagian juga bisa terjadi miskomunikasi antara admin dengan operator atau karyawan lain. Informasi ini diperoleh dari narasumber 3. Seperti ketika seorang karyawan mengambil item dan tidak memberitahukan ke admin terlebih dahulu bahwa dia telah mengambil item tersebut. Hal ini dapat mengakibatkan penundaan proses produksi jika item yang diambil tanpa sepengetahuan tadi, hendak diproses untuk orderan yang harus diutamakan, namun oleh karyawan yang mengambil item tersebut tidak diproses untuk orderan yang harus diutamakan melainkan untuk orderan lain yang sifat kepentingan lebih penting yang orderan utama. Pada akhirnya, admin tersebut harus meminta bahan ke perusahaan induk karena bahan sudah diambil dan diproses untuk orderan lain.



Gambar 3. Bagian-Bagian dalam Perusahaan

Sumber: Kompilasi Penulis, 2024

5) Keteledoran Karyawan

- a) Sesuai dengan yang disampaikan oleh narasumber tiga, terdapat salah satu admin dimana setiap ada hasil, admin tersebut tidak mendata atau menginput hasil yang diperoleh tersebut. Adapun bukti data tidak diinput terdapat pada gambar 4.
- b) Terkadang admin sudah mengirim item ke bagian lain namun admin tersebut tidak menuliskan surat jalan. Informasi ini diperoleh dari narasumber 3.
- c) Selain tidak menuliskan surat jalan, admin juga pernah salah mengirimkan item kebagian lain yang seharusnya dikirim ke bagian yang sebenarnya. Informasi ini diperoleh dari narasumber 3. Sebagai contoh, seharusnya bahan atau item dikirim ke bagian Gudang Setengah Jadi (GSJ) namun oleh admin dikirim ke bagian Perakitan.
- d) Salah satu admin juga kurang memperhatikan bahan yang datang dari perusahaan induk. Informasi ini diperoleh dari narasumber 3. Ketika bahan sampai di perusahaan anak, admin yang memperoleh surat jalan bahan terkadang tidak langsung mengecek bahan riilnya apakah sudah sesuai dengan surat jalan atau tidak. Admin tersebut baru mengecek bahan kalau sudah mendapat orderan yang membutuhkan bahan tersebut. Jika bahan tersebut sesuai dengan kiriman maka orderan tersebut aman dan dapat dilanjutkan ke proses produksi. Namun, jika bahan tidak sesuai dengan surat jalan, maka hal ini dapat menunda proses produksi yang pada akhirnya, pengiriman orderan tersebut dapat terancam akan mengalami keterlambatan pengiriman.

Dari ke empat kejadian di atas dapat mengganggu perusahaan dalam pemantauan dan pengendalian proses produksi. Selain itu, ke empat kejadian di atas dapat menyebabkan data inputan tidak akurat yang dapat mengakibatkan perusahaan kekurangan *stock* bahan baku. Jika terdapat kejadian seperti ini, hal ini dapat menunda proses produksi karena perusahaan harus meminta bahan baku ke perusahaan induk untuk diproduksi. Ketika proses produksi sudah mengalami penundaan hal ini dapat berimbas ke pengiriman barang yang akan mengalami keterlambatan pengiriman barang.

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : M FARKHAN S
Bagian : GSJ2IA

Menyatakan bahwa salah input stok Desember 2023 sebagai berikut:

| ITEM | PCS | KET |
|-----------------------|------|-------------|
| PEN CV 2 | 1394 | belum input |
| PEN CV 3 | 730 | belum input |
| PEN CV 4 | 637 | belum input |
| PEN CV 5 | 251 | belum input |
| PEN CV 6 | 976 | belum input |
| PEN CV 7 | 585 | belum input |
| Baut cv 0-7 nl | 2562 | belum input |
| Baut cv 0-7 oreng /nl | 240 | belum input |
| Klep cv 2 nl | 927 | belum input |
| Klep cv 3 nl | 201 | belum input |
| Klep cv 4 nl | 318 | belum input |
| Klep cv 5 nl | 187 | belum input |
| Klep cv 6 nl | 558 | belum input |
| Klep cv 7 nl | 309 | belum input |
| KLEP CV 7 Z NL | 62 | belum input |
| Klep gv 3 hitam nl | 389 | belum input |
| Klep gv 7 z nl | 35 | belum input |
| Klep cv 2 bras | 437 | belum input |
| Klep cv 4 bras | 319 | belum input |
| Klep cv 5 bras | 64 | belum input |
| Klep cv 6 bras | 418 | belum input |
| Klep cv 7 bras | 214 | belum input |
| Baut cv 0-7 bras | 1453 | belum input |
| Klep cv 3 hitam nl | 529 | belum input |
| Klep cv 2 hitam nl | 30 | belum input |

Menyatakan bahwa salah input stok Desember 2023 sebagai berikut:

| | | |
|------------------|-----|----|
| TOPI DCP 201 MTC | 111 | X |
| TOPI DCP 201 EF | 111 | OK |

Demikianlah pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya.



Lamongan, Januari 2024

Yang membuat pernyataan



Gambar 4. Contoh Keteledoran Admin

Sumber: Kompilasi Penulis, 2024

6) Kurang Memperhatikan Target

Kurang memperhatikan target ini merupakan situasi dimana admin atau operator tidak memperhatikan *PackingList* yang turun dari perusahaan induk. Informasi ini diperoleh ketika Peneliti mengikuti Rapat Internal di perusahaan yang sedang diteliti. Dimana *PackingList* tersebut berisi orderan baru atau revisi dari marketing. Selain *PackingList*, jadwal produksi juga harus diperhatikan, karena antara *PackingList* dengan jadwal produksi itu berkaitan. Jadwal produksi memaparkan kapan orderan harus diselesaikan sesuai tanggal untuk tiap bagian. Terdapat dua bagian yaitu *Finishing* dan Perakitan. Untuk itu, bagian lain harus menyelesaikan proses produksi satu sampai dua minggu sebelum tanggal penyelesaian oleh bagian *Finishing*, yang selanjutnya akan diproses oleh bagian *Finishing*.

7) Kesalahan *Jobdeks*

Informasi dari narasumber tiga mengatakan bahwasannya bagian Gudang melakukan pekerjaannya admin seperti menimbang bahan atau item lalu menulis surat jalan dimana hal tersebut seharusnya dikerjakan oleh admin, sedangkan bagian Gudang hanya membantu membawakan bahan atau itemnya saja. Setelah itu, admin hanya akan menulis ulang apa yang sudah ditulis oleh bagian Gudang. Admin tidak mengecek ulang apakah surat jalan yang ditulis bagian Gudang sesuai dengan bahan atau item riilnya. Hal ini mungkin dapat terjadi kesalahan penulisan, misalnya item A untuk *Customer XYZ* namun oleh bagian Gudang ditulis untuk *Customer LGN*. Kesalahan seperti ini dapat menyebabkan kesalahan informasi antara perusahaan induk dengan perusahaan anak. Sebagai contoh pada perusahaan anak, pernah terjadi pengiriman dengan nama *Customer XYZ* yang seharusnya untuk *Customer LGN* ke perusahaan induk. Dengan demikian, perusahaan induk tidak akan menemukan orderan *Customer LGN* melainkan, orderan *Customer XYZ* yang diterima perusahaan induk. Pada akhirnya, perusahaan anak harus mengirimkan item ke perusahaan induk lagi untuk memenuhi orderan *Customer LGN*. Item untuk memenuhi orderan LGN tersebut, biasanya akan memakai item yang awalnya untuk orderan *Customer* lain. Sedangkan item yang dipakai untuk memenuhi orderan LGN akan diproduksi ulang sebagai penggantinya.

Akuntabilitas karyawan disini dapat dikatakan bahwa karyawan tersebut dapat mempertanggung jawabkan pekerjaannya dan memastikan pekerjaannya berjalan sesuai dengan Prosedur Kerjanya. Selain itu, di dalam akuntabilitas, juga harus terdapat transparansi atau informasi yang disampaikan jelas dan dapat dibuktikan kenyataannya. Hal ini sejalan dengan penelitiannya yang mengatakan bahwa transparansi dan tanggung jawab membantu menciptakan sistem akuntabilitas dalam bisnis serta dapat memastikan bahwa bisnis tersebut bisa menjelaskan dan membenarkan tindakan dan keputusannya terhadap pihak yang berkepentingan (Kwarteng et al., 2023).

Sedangkan dalam penelitian ini sudah terbukti bahwa akuntabilitas karyawan masih rendah yang menyebabkan terjadinya keterlambatan pengiriman. Jika seorang karyawan dapat mempertahankan akuntabilitasnya yaitu mampu mempertanggung jawabkan pekerjaannya, mungkin pengiriman akan terjadi tepat waktu. Disisi lain, transparansi berkaitan dengan pelaporan atas pekerjaan seorang karyawan. Di dalam pelaporan tersebut harus berisi informasi yang sebenarnya dan dapat dipertanggung jawabkan. Karena, hal ini dapat dijadikan oleh pemangku kepentingan sebagai bahan evaluasi untuk kedepannya.

Kwarteng et al., (2023) juga menjelaskan bahwa transparansi dan tanggung jawab merupakan dua elemen penting dalam dunia usaha, yang dimana kedua hal tersebut bisa memastikan bahwa di dalam dunia usaha dapat bertanggung jawab atas pengelolaannya secara efektif dan etis. Jika dalam perusahaan masih terdapat seorang karyawan yang tidak dapat mempertanggung jawabkan pekerjaannya seperti yang dipaparkan di atas, hal ini dapat mengganggu operasional perusahaan, sebagai contoh di perusahaan yang sedang diteliti yang dimana mereka harus teliti dalam bekerja dan memastikan semua pekerjaannya berjalan sesuai Prosedur Kerjanya, hal ini dapat meminimalisir terjadinya kesalahan dalam bekerja dan dapat mencegah terjadinya keterlambatan pengiriman barang.

Efektivitas Pengendalian Internal terhadap Keterlambatan Pengiriman Barang

Adapun proses pengendalian internal yang dilakukan di perusahaan ini sudah Peneliti paparkan di Tinjauan Literatur. Bagian *PPIC* sudah menjalankan tugas sesuai dengan Prosedur Kerjanya. Bagian *PPIC* selalu memastikan orderan akan dikirimkan sesuai dengan Jadwal Produksi dengan cara mengontrol inputan item yang sudah dikirim ke perusahaan induk. Hal ini dapat dilakukan dengan melihat Jadwal Produksi. Di jadwal produksi terdapat beberapa jangkauan tanggal pengiriman. Di dalam jangkauan tanggal pengirimana, terdapat nama *Customer* dan No. POnya. Hal itu yang akan dicek oleh bagian *PPIC* apakah item dengan *Customer* dan No. PO yang berada dalam jangkauan yang dekat sudah dikirim atau belum. Jika belum, *PPIC* akan menanyakan ke bagian Perakitan kenapa kok itemnya belum dikirim, apakah kurang bahan atau masih dalam proses pengecekan?

Jika bahannya kurang, *PPIC* akan mengecek *stock* bahan yang diinput oleh bagian *PPIC* sendiri untuk memastikan bahan yang diminta benar-benar kurang di perusahaan anak. Jika sudah dipastikan bahwa bahan yang diminta benar-benar kurang, maka *PPIC* akan memintakan bahan ke perusahaan induk untuk bisa diproduksi secepatnya. Jika, bahan yang diminta ternyata masih cukup untuk orderan tersebut, maka *PPIC* akan menanyakan bahan tersebut dipakai buat apa. Jika bahan tersebut belum dipakai untuk pengerjaan item lain, maka *PPIC* akan menyuruh bagian produksi memakai bahan tersebut untuk diproduksi sesuai dengan orderan. Jika bahan tersebut sudah dipakai untuk orderan lain, maka *PPIC* akan memintakan kurangan bahan ke perusahaan induk.

Selain itu, jika ada admin yang akan meminta kekurangan bahan ke perusahaan induk, Bon Permintaan akan dicek terlebih dahulu oleh bagian *PPIC*. *PPIC* akan menyesuaikan dengan inputan *stock* bahan. Jika ternyata bahan yang diminta admin terbukti masih cukup di perusahaan anak, maka akan dicek bahan tersebut tersimpan di gudang siapa dan bahan tersebut akan dipakai untuk orderan siapa? Jika bahan tersebut tidak akan dipakai untuk orderan lain, maka Bon Permintaan tidak akan disetujui untuk dikirim ke perusahaan induk. Namun, jika bahan tersebut memang dipakai untuk orderan lain, Bon Permintaan akan dikirim ke perusahaan induk.

Selain yang telah dipaparkan pada Tinjauan Literatur point satu, setiap awal bulan bagian *PPIC* juga menerima laporan dari semua bagian terkait sisa *stock* yang masih tersedia disetiap bagian. *Stock* ini akan dikurangkan untuk orderan kedepannya. Selain laporan sisa *stock*, *PPIC* akan menerima laporan hasil kerja operator yang melebihi target pada akhir bulan. Laporan hasil kerja ini akan digunakan untuk menghitung premi produksi dan dapat digunakan untuk menghitung perkiraan dalam menyelesaikan orderan.

Selanjutnya, pada setiap awal bulan, *PPIC* juga akan menghitung semua hasil produksi yang telah dihasilkan oleh semua bagian. Hal ini adalah sebuah bentuk pemantauan dari *PPIC* guna mengetahui apakah semua bagian telah memenuhi target yang telah ditentukan. Jika terdapat bagian yang tidak dapat memenuhi targetnya, *PPIC* akan mengadakan rapat internal untuk mengevaluasi penyebab dan memberikan solusi guna kedepannya setiap bagian yang saat ini belum dapat mencapai targetnya dapat mencapai targetnya.

Contoh situasi yang terjadi pada perusahaan yang sedang diteliti yaitu ketika bagian *Finishing* memiliki target pencapaian sebesar 210ton setiap bulannya. Namun, pada bulan Mei, bagian *Finishing* hanya mampu menghasilkan 135ton.

Untuk itu perlu diadakan rapat internal pada awal bulan hingga memperoleh keputusan bahwasanya *Finishing* harus menambah karyawan baru dan menambah jam kerja (lembur) guna mengejar ketertinggalan orderan yang harus diselesaikan. Informasi ini, Peneliti dapat dari narasumber yang memiliki pengalaman yang cukup banyak di perusahaan yang sedang diteliti. Informasi-informasi di atas diperoleh dari narasumber 2.

KESIMPULAN

Akuntabilitas dalam pekerjaan memiliki peran yang sangat penting untuk memastikan operasional perusahaan dapat berjalan dengan lancar. Jika akuntabilitas tidak ditanamkan pada diri karyawan, hal ini dapat menyebabkan terjadinya masalah dalam operasional perusahaan, sebagai contoh yaitu dapat terjadi keterlambatan pengiriman barang. Hal ini dapat menyebabkan dampak negatif untuk perusahaan seperti halnya perusahaan dapat mengalami kerugian dan kehilangan *Customer*. Adapun penyebab terjadinya keterlambatan pengiriman berdasarkan kejadian sebenarnya pada perusahaan yang sedang diteliti yaitu, salah memasukkan *stock* bahan, terdapat kebocoran item, adanya penyesuaian *jobdeks*, kurangnya koordinasi atau konfirmasi, keteledoran karyawan, kurang memperhatikan target, dan kesalahan *jobdeks* dengan kata lain akuntabilitas karyawan masih rendah. Hal ini dapat mencerminkan bahwa di perusahaan yang sedang diteliti terdapat karyawan yang tidak akuntabel, karena mereka masih lalai dan tidak transparan dalam menjalankan tugasnya. Sedangkan pengendalian internal di perusahaan yang sedang diteliti sudah berjalan dengan baik. Bagian *PPIC* sudah berupaya untuk mengingatkan admin terkait tugasnya seperti menyuruh untuk memastikan bahan yang datang dari perusahaan induk sesuai dengan surat jalan dan lain sebagainya. Selain itu, bagian *PPIC* juga sudah melakukan pemantauan terkait proses produksi dan jika terjadi masalah, *PPIC* akan melakukan evaluasi dan membicarakan dengan semua bagian serta mencari solusi untuk kedepannya supaya masalah yang terjadi tidak terulang kembali.

Dari kejadian yang telah dipaparkan Peneliti di atas, Peneliti memberikan saran untuk mencegah keterlambatan pengiriman barang dengan memperkuat rasa tanggung jawab atas pekerjaan dan transparansi seorang karyawan terutama bagian admin serta komunikasi antar bagian; memberikan peringatan kepada karyawan yang sudah tiga kali diingatkan kesalahannya namun masih diulangi lagi; setiap admin harus memastikan surat jalan bahan dengan bahan di lapangan sesuai; perusahaan juga harus rutin menghitung kinerja perusahaan untuk mengevaluasi dan mencegah terjadinya ketidaksesuaian; serta memberikan pelatihan terhadap admin dan kepala bagian terkait tugasnya. Adapun keterbatasan dalam penelitian ini yaitu objek penelitian yang diambil merupakan sebuah perusahaan Perseroan Terbatas (PT) sehingga data yang dapat diambil kurang lengkap. Untuk itu penelitian selanjutnya mungkin bisa meneliti perusahaan yang cakupannya sudah Tbk sehingga dapat lebih mudah untuk mengambil data-data yang dibutuhkan. Penelitian berikutnya juga bisa meneliti terkait kerugian yang disebabkan oleh keterlambatan pengiriman. Selain itu, penelitin berikutnya bisa menggunakan metode lain seperti metode kuantitatif atau tinjauan pustaka dan lain sebagainya.

REFERENSI

- Bank, M., Mahdavi Mazdeh, M., Heydari, M., & Teimoury, E. (2022). Coordinating lot sizing and integrated production and distribution scheduling with batch delivery and holding cost. *Kybernetes*, 51(3), 1151–1179. <https://doi.org/10.1108/K-10-2020-0697>
- Bora, I., Duan, H. K., Vasarhelyi, M. A., Zhang, C., & Dai, J. (2021). The Transformation of Government Accountability and Reporting. *Journal of Emerging Technologies in Accounting*, 18(2), 1–21. <https://doi.org/10.2308/jeta-10780>
- Das Roy, M., & Sarker, B. R. (2021). Optimizing a supply chain problem with nonlinear penalty costs for early and late delivery under generalized lead time distribution. *Computers and Industrial Engineering*, 160(September 2020), 107536. <https://doi.org/10.1016/j.cie.2021.107536>
- Diatmika, I. P. G., & Yuniarta, G. A. (2020). *Analysis of Internal Business Plan Control at the Regional Water Utility Company in Gianyar Regency*. 158(Teams), 56–62. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.201212.008>
- Ekström, B. (2022). Trace data visualisation enquiry: a methodological coupling for studying information practices in relation to information systems. *Journal of Documentation*, 78(7), 141–159. <https://doi.org/10.1108/JD-04-2021-0082>
- Herrera-Freire, A. H., Herrera-Freire, A. G., Tuarez-Solorzano, D. E., & Triana-Jimenez, K. Y. (2021). Internal control: strengthening policy enging in non-profit organizations. *Journal of Microfinance Planning and Control*, 7(19), 1–6. <https://doi.org/10.35429/jmpc.2021.19.7.1.6>
- Holmlund, M., Witell, L., & Gustafsson, A. (2020). Viewpoint: getting your qualitative service research published. *Journal of Services Marketing*, 34(1), 111–116. <https://doi.org/10.1108/JSM-11-2019-0444>
- Jin, X. Y., & Mirza, S. S. (2024). The impact of digitalization on CSR disclosure: a governance perspective. *Journal of Enterprise Information Management*, 37(1), 170–200. <https://doi.org/10.1108/JEIM-04-2023-0177>
- Kabuye, F., Kato, J., Akugizibwe, I., & Bugambiro, N. (2019). Internal control systems, working capital management and financial performance of supermarkets. *Cogent Business and Management*, 6(1), 1–18. <https://doi.org/10.1080/23311975.2019.1573524>
- Kehik, B. S. (2023). Accountability as a Main Pillar: Analyzing Patterns of Relations between Local Government and DPRD in North Central Timor Regency. *International Journal Papier Public Review*, 4(4), 61–73. <https://doi.org/10.47667/ijppr.v4i4.220>
- Ketokivi, M., & Mahoney, J. T. (2020). Transaction Cost Economics As a Theory of Supply Chain Efficiency. *Production and Operations Management*, 29(4), 1011–1031. <https://doi.org/10.1111/poms.13148>
- Köhler, T. (2024). Multilevel qualitative research: Insights from practice. *European Management Journal*, March 2023. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2024.03.011>
- Koomson, T. A. A., Owusu, G. M. Y., Bekoe, R. A., & Oquaye, M. (2020). Determinants of asset misappropriation at the workplace: the moderating role of perceived strength of internal controls. *Journal of Financial Crime*, 27(4), 1191–1211. <https://doi.org/10.1108/JFC-04-2020-0067>
- Kwarteng, A., Agyenim-Boateng, C., & Simpson, S. N. Y. (2023). A qualitative examination of how accountability manifests itself in a circular economy. *Journal of Global Responsibility*, 14(1), 111–134. [- 84 -](https://doi.org/10.1108/JGR-12-2021-</p>
</div>
<div data-bbox=)

0107

- Le, N. T. B., Vu, L. T. P., & Nguyen, T. V. (2021). The use of internal control systems and codes of conduct as anti-corruption practices: evidence from Vietnamese firms. *Baltic Journal of Management*, 16(2), 173–189. <https://doi.org/10.1108/BJM-09-2020-0338>
- Neves, M. E., Proença, C., & Cancela, B. (2023). Governance and social responsibility: what factors impact corporate performance in a small banking-oriented country? *International Journal of Accounting and Information Management*, 31(1), 66–92. <https://doi.org/10.1108/IJAIM-08-2022-0166>
- Niemi, T., Hameri, A. P., Kolesnyk, P., & Appelqvist, P. (2020). What is the value of delivering on time? *Journal of Advances in Management Research*, 17(4), 473–503. <https://doi.org/10.1108/JAMR-12-2019-0218>
- Otoo, F. N. K., Kaur, M., & Rather, N. A. (2023). Evaluating the impact of internal control systems on organizational effectiveness. *LBS Journal of Management & Research*, 21(1), 135–154. <https://doi.org/10.1108/lbsjmr-11-2022-0078>
- Phung, T. B. P., Kim, S., & Chu, C. C. (2023). Transformational leadership, integration and supply chain risk management in Vietnam’s manufacturing firms. *International Journal of Logistics Management*, 34(1), 236–258. <https://doi.org/10.1108/IJLM-06-2021-0317>
- Sakhare, C. S., Chakraborty, S., Sarmah, S. P., & Singh, V. (2024). Improvement of supplier delivery performance under uncertain capacity allocation and delivery time window. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 41(1), 324–359. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-07-2022-0226>
- Sofyani, H., Pratolo, S., & Saleh, Z. (2022). Do accountability and transparency promote community trust? Evidence from village government in Indonesia. *Journal of Accounting and Organizational Change*, 18(3), 397–418. <https://doi.org/10.1108/JAOC-06-2020-0070>
- Timotius, E., Sunardi, O., Soenandi, I. A., Ginting, M., & Sabini, B. (2022). Supply chain disruption in time of crisis: a case of the Indonesian retail sector. *Journal of International Logistics and Trade*, 20(2), 78–101. <https://doi.org/10.1108/JILT-05-2022-0004>
- Vulley, D. (2022). Factors Influencing the Effectiveness of Internal Control Systems: A Case Study of Commercial Banks in Ghana. *European Journal of Accounting, Auditing and Finance Research*, 10(4), 63–75. <https://doi.org/10.37745/ejafr.2013/vol10no4pp.63-75>
- Wali, S., & Masmoudi, S. M. (2020). Internal control and real earnings management in the French context. *Journal of Financial Reporting and Accounting*, 18(2), 363–387. <https://doi.org/10.1108/JFRA-09-2019-0117>