

## **BAB 5**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, peneliti, maka peneliti dapat menarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Siklus produksi di Toko Kue Westhoff meliputi aktivitas *product design, planning and scheduling, production operations, dan cost accounting*. Setiap aktivitas dilakukan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan manajer dan dikomunikasikan secara lisan kepada divisi. Aktivitas pertama adalah mendesain produk yang dilakukan oleh pemilik. Rancangan produk baru akan dicatat untuk kemudian menjadi pedoman divisi produksi dalam melakukan aktivitasnya. Toko Kue Westhoff berikutnya akan membuat perencanaan terkait kuantitas produk yang akan diproduksi berdasarkan data penjualan sebelumnya, pesanan khusus, juga melakukan permintaan pembelian bahan baku jika dibutuhkan. Proses produksi dilakukan sesuai perencanaan yang telah dibuat sebelumnya. Divisi produksi akan meng-*update* dokumen stok barang sesuai penambahan produksi barang jadi maupun barang setengah jadi. Selanjutnya, perhitungan biaya produk dilakukan oleh kepala keuangan berdasarkan harga bahan baku dan dilakukan dengan *software excel*. Aktivitas produksi Toko Kue Westhoff dilakukan sesuai prosedur yang telah ditetapkan dan sesuai dengan arahan langsung dari pemilik. Namun pencatatan perusahaan terkait produksi masih kurang memadai. Desain produk yang menjadi acuan produksi masih dicatat secara manual, bukan dalam bentuk dokumen formal. Hal ini dapat menimbulkan perubahan terhadap fitur produk oleh karyawan yang tidak diotorisasi pemilik. Perusahaan juga belum memiliki pencatatan terkait persediaan bahan baku. Permintaan pembelian persediaan bahan baku dilakukan berdasarkan perhitungan fisik yang menyebabkan perusahaan seringkali mengalami keterlambatan pemesanan bahan baku, sehingga proses produksi tertunda karena ketidaktersediaan bahan baku.

2. Pengendalian internal berdasarkan COSO *Enterprise Risk Management* sudah cukup baik dilakukan dalam perusahaan. Pengendalian internal ini termasuk *internal environment, objective setting, event identification, risk assessment, risk response, control activities, information and communication, dan monitoring*. Dalam beberapa aktivitas masih terdapat rangkap fungsi, seperti dalam aktivitas perhitungan biaya produk, fungsi *recording* dan *custody* dimiliki oleh kepala keuangan. Namun mengingat skala perusahaan dan biaya yang perlu dikeluarkan untuk menambah personel, peneliti menilai belum diperlukan pemisahan fungsi pada aktivitas ini karena fungsi *custody* hanya terhadap dokumen biaya produk dan rangkap fungsi tidak menimbulkan risiko kecurangan atau pencurian. Dokumen terkait proses produksi Toko Kue Westhoff juga belum memadai, sehingga membutuhkan modifikasi dan penambahan dokumen untuk menunjang aktivitas produksinya, seperti dokumen *material requisition* sebagai dokumen permintaan barang atau bahan baku yang digunakan dalam produksi.
3. Berdasarkan analisis peneliti, pengendalian internal berdasarkan COSO *Enterprise Risk Management* dapat meningkatkan efektivitas proses produksi di Toko Kue Westhoff sebagai berikut:
  - a. Pada aktivitas desain produk, ketiga fungsi *authorization, recording, dan custody* diemban oleh pemilik. Walaupun melanggar secara teori, kendali penuh pemilik meningkatkan efektivitas aktivitas ini. Pengendalian internal terhadap aktivitas ini pun dinilai baik karena kendali penuh dari pemilik. Desain produk masih belum memiliki pencatatan formal dan selama ini hanya dicatat secara manual. Dokumen *bill of material* penting dibuat untuk setiap jenis produk karena berguna sebagai acuan pembuatan setiap produk dalam perusahaan. Pengendalian internal terkait komponen lain dinilai peneliti sudah baik diterapkan dan meningkatkan efektivitas proses produksi.
  - b. Pada aktivitas *planning* dan *scheduling*, fungsi *recording* dan *custody* diemban oleh kepala produksi namun dinilai belum memerlukan pemisahan fungsi. Kedua fungsi ini hanya terkait dokumen stok barang sehingga tidak meningkatkan risiko pencurian ataupun kecurangan lain. Pemisahan ini dinilai belum perlu dilakukan mengingat skala perusahaan dan biaya

penambahan personel serta tidak menurunkan efektivitas aktivitas *planning and scheduling* secara keseluruhan. Dokumen penunjang dalam aktivitas ini dinilai belum memadai sehingga membutuhkan modifikasi. Dokumen stok barang dan stok bahan memfasilitasi perencanaan kuantitas barang yang diproduksi per hari, baik barang jadi maupun barang setengah jadi serta perencanaan penggunaan bahan baku setiap harinya. Pencatatan ini mendukung perencanaan produksi terkait kuantitas produk yang lebih akurat serta mengurangi risiko tertundanya produksi karena ketidakterediaan bahan baku. Hal ini meningkatkan efektivitas aktivitas *planning* dan *scheduling*.

- c. Dalam aktivitas *production operations*, pemisahan fungsi belum memadai dan dinilai menimbulkan risiko pencurian barang jadi maupun bahan baku karena fungsi *custody* dan *recording* dimiliki divisi produksi. Oleh karena itu, fungsi tersebut harus dipisah dimana fungsi *recording* dimiliki staf produksi sedangkan fungsi *custody* dimiliki kepala produksi. Selain itu, dokumen dalam aktivitas ini membutuhkan modifikasi dan penambahan. Modifikasi dilakukan untuk memfasilitasi pencatatan penambahan produksi selama jam operasional. Pencatatan dalam dokumen yang telah dimodifikasi meningkatkan efektivitas aktivitas *production operations* karena memfasilitasi pencatatan barang jadi yang keluar dari dapur serta mencatat barang setengah jadi yang disimpan. Selain itu, dokumen stok bahan memfasilitasi pencatatan penggunaan bahan baku setiap hari. Dokumen serta pemisahan fungsi yang memadai meningkatkan kesesuaian kegiatan produksi dengan prosedur yang ditetapkan serta meningkatkan kesesuaian dengan jadwal produksi.
- d. Dalam aktivitas *cost accounting*, fungsi *recording* dan *custody* diemban kepala produksi. Hal ini dinilai belum memerlukan pemisahan fungsi karena fungsi *custody* hanya terkait dokumen biaya produk sehingga tidak menimbulkan risiko kecurangan. Penggunaan *software excel* dalam perhitungan biaya produk meningkatkan efektivitas aktivitas ini serta meningkatkan tingkat akurasi perhitungan biaya tiap jenis produk.

## 5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, peneliti memberikan beberapa saran yang berkaitan dengan kelemahan Toko Kue Westhoff untuk dijadikan pertimbangan dan masukkan pihak yang terkait sebagai berikut:

1. Memisahkan fungsi *recording* dan *custody* pada aktivitas *production operations*. Pemisahan fungsi *recording* dan *custody* dilakukan dengan menempatkan kepala produksi dalam fungsi *custody* dan *staff* produksi dalam fungsi *recording*. Berdasarkan pertimbangan skala perusahaan dan biaya penambahan personel, pemisahan fungsi dalam aktivitas *planning and scheduling* serta *cost accounting* belum perlu dilakukan karena kedua fungsi ini hanya terkait dokumen tertentu yang tidak menimbulkan risiko pencurian atau kecurangan lain.
2. Membuat dokumen *bill of material* sebagai pengganti catatan manual desain produk atau resep. Dokumen yang lebih formal ini digunakan sebagai acuan pembuatan tiap jenis produk. Selain itu, perusahaan sebaiknya membuat dokumen *material requisiton* yang diotorisasi pemilik untuk meminta bahan baku, khususnya bahan-bahan dengan nilai tinggi. Perusahaan juga sebaiknya menambahkan kolom tambahan produksi seperti pada Gambar 4.10 untuk mencatat dengan lebih akurat jumlah barang yang keluar dari dapur serta barang setengah jadi yang disimpan. Perusahaan juga sebaiknya melakukan pembuatan dokumen stok bahan untuk mencatat penggunaan bahan baku setiap hari serta mencatat stok atau jumlah akhir bahan baku setiap hari untuk memudahkan perhitungan jumlah bahan baku yang dibutuhkan untuk dibeli.

Peneliti juga menyampaikan beberapa saran bagi penelitian selanjutnya dengan topik bahasan yang serupa sebagai berikut:

1. Penelitian selanjutnya dapat membahas peran pemilik atas perusahaan yang tergolong UMKM seperti Toko Kue Westhoff dan menganalisis keberlangsungan perusahaan tanpa pengendalian yang terlalu besar oleh pemilik.
2. Penelitian selanjutnya dapat dikembangkan ke industri lain.

## DAFTAR PUSTAKA

- Boynton, W. C., Johnson, R. N., & Kelly, G. W. (2003). *Modern Auditing* (Edisi 7 ed.). Jakarta: Erlangga.
- Bodnar, G. H., & Hopwood, W. S. (2013). *Accounting Information Systems* (11th Edition ed.). United States: Pearson Education, Inc.
- Christina, A. S. (2012). Lima Konsep Dasar Bisnis Kuliner.
- Frazer, L. (2012). The Effect Of Internal Control On The Operating Activities Of Small Restaurants. *Journal of Business & Economics Research (JBER)* , 10.
- Hall, J. A. (2007). *Accounting Information Systems* (7th Edition ed.).
- Mulyadi. (2010). *Sistem Akuntansi*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Mardi, D. (2011). *Sistem Informasi Akuntansi* (Edisi 2 ed.). Jakarta: Ghalia Indonesia Jakarta.
- Sanusi, Anwar. (2011), *Metode Penelitian Bisnis*. Salemba Empat. Jakarta
- Satzinger J.W., Jackson R.B. & Burd S.D. (2012). *System Analysis and Design in a Changing World Seventh Edition*. Cengage Learning.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business* (Seventh ed.). United Kingdom: John Wiley & Sons.
- Romney, M. B., & Steinbart, P. J. (2018). *Accounting Information Systems*. England: Pearson Education Limited.