

**PERAN PENGENDALIAN INTERNAL UNTUK  
MENINGKATKAN EFEKTIVITAS SIKLUS PRODUKSI  
(STUDI KASUS PADA CV CIPTA MANDIRI)**



**SKRIPSI**

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh gelar  
Sarjana Akuntansi

**Oleh:**

**Agnes Odelia Wijaya**

**2016130078**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN**

**FAKULTAS EKONOMI**

**PROGRAM SARJANA AKUNTANSI**

**Terakreditasi oleh BAN-PT No. 1789/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018**

**BANDUNG**

**2021**

***THE ROLE OF INTERNAL CONTROL TO IMPROVE THE  
EFFECTIVENESS OF THE PRODUCTION CYCLE  
(CASE STUDY AT CV CIPTA MANDIRI)***



***UNDERGRADUATE THESIS***

*Submitted to complete part of the requirements  
for Bachelor's Degree in Accounting*

***By***

***Agnes Odelia Wijaya***

***2016130078***

***PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY***

***FACULTY OF ECONOMICS***

***PROGRAM IN ACCOUNTING***

***Accredited by National Accreditation Agency***

***No. 1789/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018***

***BANDUNG***

***2021***

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM SARJANA AKUNTANSI**



**PERSETUJUAN SKRIPSI**

**PERAN PENGENDALIAN INTERNAL UNTUK  
MENINGKATKAN EFEKTIVITAS SIKLUS PRODUKSI  
(STUDI KASUS PADA CV CIPTA MANDIRI)**

Oleh:

Agnes Odelia Wijaya

2016130078

Bandung, Februari 2021

Ketua Program Sarjana Akuntansi

Dr. Sylvia Fettry Elvira Maratno, S.E., S.H., M.Si., Ak.

Pembimbing Skripsi,

Arthur Purboyo, Drs., Akt, MPAC.

Ko-pembimbing Skripsi,

Monica Paramita Ratna Putri  
Dewanti, S.E., M.Ak.

## PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Agnes Odelia Wijaya  
Tempat, tanggal lahir : Bandung, 5 Agustus 1998  
Nomor Pokok Mahasiswa : 2016130078  
Program Studi : Sarjana Akuntansi  
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

PERAN PENGENDALIAN INTERNAL UNTUK MENINGKATKAN EFEKTIVITAS  
SIKLUS PRODUKSI (STUDI KASUS PADA CV CIPTA MANDIRI)

Yang telah diselesaikan di bawah bimbingan: Arthur Purboyo, Drs., Akt, MPAC. dan Monica Paramita Ratna Putri Dewanti, S.E., M.Ak.

Adalah benar -benar karya tulis saya sendiri:

1. Apapun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis sara tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur, atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai.
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut plagiat (*plagiarism*) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan kesarjanaaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan pihak manapun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No.20 Tahun 2003:  
Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik, profesi, atau vokasi terbukti melakukan jiplakan dicabut gelarnya.

Pasal 70: lulusan yang karya ilmiahnya yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana penjara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 200 juta

Bandung,

Dinyatakan tanggal: 20 Februari 2021

Pembuat pernyataan:



Agnes Odelia Wijaya

## ABSTRAK

Perkembangan UMKM terus mengalami peningkatan yang signifikan. Namun, peningkatan tersebut juga berimbas pada persaingan di antara UMKM yang semakin ketat. CV Cipta Mandiri adalah perusahaan manufaktur milik keluarga yang bergerak di industri percetakan dan merupakan salah satu UMKM di Kota Bandung. CV Cipta Mandiri membutuhkan pengendalian internal yang memadai untuk membantu perusahaan dalam mencapai tujuan siklus produksinya, yakni menghasilkan produk dengan kualitas yang baik dengan waktu pengerjaan yang sesingkat mungkin dan biaya produksi yang rendah. Pengendalian internal yang baik akan membantu perusahaan untuk bersaing di industri percetakan yang sedang mengalami kenaikan populasi.

Siklus produksi merupakan siklus yang penting karena siklus ini memengaruhi kualitas produk yang dihasilkan dan ketepatan waktu penyelesaian pesanan yang dapat berdampak pada kepuasan pelanggan. Pengendalian internal yang memadai dapat membantu perusahaan mencapai tujuan dari siklus produksi dan menunjang perusahaan untuk bersaing. Perusahaan perlu menilai apakah pengendalian internal yang diimplementasikan telah memadai dengan melakukan evaluasi pengendalian internal. COSO IC merupakan kerangka kerja pengendalian internal yang dapat digunakan untuk mengevaluasi pengendalian internal siklus produksi. Hasil evaluasi pengendalian internal diharapkan dapat menghasilkan kesimpulan dan rekomendasi agar pengendalian internal perusahaan menjadi lebih memadai. Pengendalian internal yang memadai mendukung perusahaan mencapai tujuan siklus produksi, sehingga siklus produksi dapat dikatakan efektif.

Penelitian ini merupakan penelitian kausal atau sebab akibat yang menggunakan metode *hypothetico deductive* yang terdiri dari tujuh tahapan. Data primer didapatkan dari hasil wawancara kepada pemilik perusahaan dan karyawannya, observasi aktivitas siklus produksi, dan dokumentasi berupa foto unit penelitian dan dokumen-dokumen terkait dengan siklus produksi. Sedangkan data sekunder didapatkan dari buku, jurnal, artikel, *website*, dan catatan selama masa perkuliahan yang relevan. Data-data yang sudah didapatkan selanjutnya diolah menggunakan pendekatan deskriptif lalu dinilai dan dievaluasi untuk mengetahui apakah perusahaan sudah memiliki pengendalian internal siklus produksi yang memadai atau tidak.

Berdasarkan hasil penelitian, CV Cipta Mandiri memiliki sistem informasi akuntansi yang kurang baik apabila dinilai berdasarkan COSO IC. Pengendalian internal yang dilakukan pada siklus produksi turut berperan dalam meningkatkan efektivitas siklus produksi. Rekomendasi juga diberikan pada penelitian ini untuk meningkatkan kualitas pengendalian internal di CV Cipta Mandiri. Rekomendasi yang diberikan berkaitan dengan struktur organisasi, deskripsi pekerjaan, dokumen, dan *flowchart*.

Kata kunci: COSO IC, efektivitas, pengendalian internal, siklus produksi

## **ABSTRACT**

*The growth of MSMEs continues to experience a significant increase. However, this increase has also resulted in increasingly fierce competition among MSMEs. CV Cipta Mandiri is a family-owned manufacturing company engaged in the printing industry and is one of the MSMEs Bandung. CV Cipta Mandiri requires adequate internal control to help the company achieve its production cycle objectives by producing quality products in the shortest possible time and low production costs. Good internal controls help companies compete in the printing industry, which is currently experiencing an increasing population.*

*The production cycle is important because this cycle affects the quality of the products produced and the timeliness of completing the order, which has an impact on customer satisfaction. Adequate internal control can help the company achieve the production cycle goals and increase competitiveness. Companies need to assess whether the implemented internal control is adequate by evaluating internal control. COSO IC is an internal control framework that can be used to evaluate the internal control of the production cycle. The results of the evaluation are expected to produce conclusions and recommendations that can make the company's internal control more adequate. Adequate internal control supports the company to achieve the production cycle goals so that the production cycle can be effective.*

*This research is a causal or cause and effect research that uses the hypothetico-deductive method which, consists of seven stages. Primary data obtained from interviews with company owners and employees, observation of production cycle activities, and documentation in the form of photos and documents related to the production cycle. While secondary data is obtained from books, journals, articles, websites, and relevant notes during the lecture period. Data that have been obtained are then processed using the descriptive approach and then assessed and evaluated to determine whether the company has adequate internal control of the production cycle or not.*

*Based on the research results, CV Cipta Mandiri has a poor accounting information system when assessed based on the COSO IC framework. Internal control plays a role in increasing the effectiveness of the production cycle. Recommendations were also given in this study to improve the quality of internal control at CV Cipta Mandiri. The recommendations given are related to the organizational structure, job descriptions, documents, and flowcharts.*

*Keywords: COSO IC, effectivity, internal control, production cycle*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan rahmatnya sehingga laporan skripsi yang berjudul “PERAN PENGENDALIAN INTERNAL PADA SIKLUS PRODUKSI UNTUK MENINGKATKAN EFEKTIVITAS (STUDI KASUS PADA CV CIPTA MANDIRI)” ini dapat terselesaikan.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak akan berhasil tanpa bantuan dari beberapa pihak. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan rasa hormat dan terima kasih kepada:

1. Bapak Arthur Purboyo, Drs., Akt, MPAC. selaku dosen pembimbing skripsi yang telah bijaksana dan sabar dalam membimbing dan menyalurkan ilmu kepada penulis serta semua waktu dan nasehat yang telah diberikan dalam proses penyelesaian skripsi ini.
2. Ibu Monica Paramita Ratna Putri Dewanti, S.E., M.Ak. selaku dosen ko-pembimbing skripsi yang telah memberikan saran, masukan, dan telah dengan sabar membimbing penulis hingga dapat menyelesaikan skripsi ini
3. Bapak Hasan selaku pemilik dari CV Cipta Mandiri yang telah memberikan izin kepada peneliti untuk melakukan penelitian di perusahaannya
4. Kedua orang tua penulis, Apuk Wijaya dan Ade Rijani atas segala nasehat, kasih sayang, perhatian dan kesabarannya di dalam membesarkan dan mendidik penulis, serta yang senantiasa tiada henti-hentinya memberikan doa dan semangat demi terselesaikannya skripsi ini.
5. Kedua kakak laki-laki penulis yang telah meminjamkan fasilitas dan memberikan perhatian selama pengerjaan skripsi
6. Seluruh civitas akademik Universitas Katolik Parahyangan yang telah banyak memberi bantuan dan dukungan selama penulis menempuh studi dan selama penyelesaian skripsi ini.
7. Teman-teman seperjuangan program studi Akuntansi angkatan 2016 yang telah mendukung penulis dalam menyelesaikan skripsi ini serta menemani selama masa perkuliahan.

8. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu yang terlibat baik secara langsung maupun tidak langsung demi terselesaikannya skripsi ini.

Semoga semua kebaikan, doa, dan pertolongan semuanya mendapatkan berkat yang berlipat dari Tuhan Yang Maha Esa. Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangan, sehingga saran dan kritik yang membangun sangat penulis harapkan. Akhir kata penulis berharap skripsi ini dapat membawa manfaat bagi semua pihak yang menggunakannya.

Bandung, Februari 2021



Agnes Odelia Wijaya



## DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	v
<i>ABSTRACT</i> .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB 1. PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2. Rumusan Masalah Penelitian .....	2
1.3. Tujuan Penelitian.....	3
1.4. Kegunaan Penelitian.....	3
1.5. Kerangka Pemikiran .....	4
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA.....	7
2.1. Sistem Informasi Akuntansi .....	7
2.1.1. Komponen Sistem Informasi Akuntansi .....	7
2.1.2. Tujuan Sistem Informasi Akuntansi.....	7
2.1.3. Manfaat Sistem Informasi Akuntansi.....	8
2.2. Pengendalian Internal.....	8
2.2.1. Fungsi dan Kategori Pengendalian Internal .....	9
2.2.2. Tujuan Pengendalian Internal .....	9
2.3. COSO <i>Internal Control</i> .....	10
2.3.1. <i>Control Environment</i> .....	12
2.3.2. <i>Risk Assessment</i> .....	14
2.3.3. <i>Control Activities</i> .....	14

2.3.4. <i>Information and Communication</i> .....	17
2.3.5. <i>Monitoring Activities</i> .....	17
2.4. Siklus Produksi.....	18
2.4.1. Tujuan Siklus Produksi .....	18
2.4.2. Aktivitas Siklus Produksi.....	18
2.4.3. Ancaman Pengendalian Siklus Produksi.....	20
2.5. Efektivitas Siklus Produksi .....	20
2.5.1. Pengertian Efektivitas .....	21
2.5.2. Tolak Ukur Efektivitas dalam Siklus Produksi.....	21
2.6. Hubungan Pengendalian Internal dan Siklus Produksi yang Efektif .....	21
2.7. Teknik Dokumentasi <i>Flowchart</i> .....	22
<b>BAB 3. METODE DAN OBJEK PENELITIAN</b> .....	<b>27</b>
3.1. Metode Penelitian.....	27
3.1.1. Menentukan Topik .....	27
3.1.2. Menentukan Rumusan Masalah .....	28
3.1.3. Menentukan Variabel Penelitian .....	28
3.1.4. Menentukan Pengukuran.....	29
3.1.5. Mengumpulkan Data .....	38
3.1.6. Teknik Pengolahan Data .....	38
3.1.7. Kesimpulan dan Saran.....	39
3.2. Kerangka Penelitian .....	39
3.3. Objek Penelitian .....	41
3.3.1. Unit Penelitian.....	41
3.3.2. Profil dan Sejarah Singkat.....	41
3.3.3. Struktur Organisasi CV Cipta Mandiri.....	42
3.3.4. Deskripsi Pekerjaan CV Cipta Mandiri.....	43

3.3.5. Gambaran Singkat Aktivitas Siklus Produksi .....	44
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN.....	45
4.1. Aktivitas Siklus Produksi CV Cipta Mandiri.....	45
4.1.1. <i>Product Design</i> .....	45
4.1.2. <i>Planning and Scheduling</i> .....	46
4.1.3. <i>Production Operations</i> .....	47
4.1.4. <i>Cost Accounting</i> .....	48
4.2. Pengendalian Internal Siklus Produksi CV Cipta Mandiri .....	49
4.2.1. <i>Control Environment</i> .....	49
4.2.1.1. <i>Integrity and Ethical Values</i> .....	49
4.2.1.2. <i>Board of Director Participation</i> .....	51
4.2.1.3. <i>Organizational Structure</i> .....	53
4.2.1.4. <i>Commitment to Competence</i> .....	55
4.2.1.5. <i>Accountability</i> .....	57
4.2.2. <i>Risk Assessment</i> .....	59
4.2.3. <i>Control Activities</i> .....	64
4.2.3.1. <i>Adequate Separation of Duties</i> .....	64
4.2.3.2. <i>Proper Authorization of Transaction and Activities</i> .....	67
4.2.3.3. <i>Adequate Document and Record</i> .....	68
4.2.3.4. <i>Physical Control over Assets and Records</i> .....	71
4.2.3.5. <i>Independent Checks on Performance</i> .....	72
4.2.4. <i>Information and Communication</i> .....	74
4.2.5. <i>Monitoring Activities</i> .....	76
4.3. Peran Pengendalian Internal dalam Meningkatkan Efektivitas Siklus Produksi .....	77
4.3.1. Evaluasi Pengendalian Internal pada Siklus Produksi .....	77

4.3.2. Rekomendasi Struktur Organisasi dan Deskripsi Pekerjaan .....	79
4.3.3. Rekomendasi Dokumen .....	83
4.3.4. Rekomendasi Dokumentasi Prosedur pada Aktivitas Produksi ...	91
4.3.5. Rekomendasi Prosedur dalam Siklus Produksi.....	103
4.3.6. Peran Pengendalian Internal Siklus Produksi dalam Meningkatkan Efektivitas Siklus Produksi .....	104
BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN.....	108
5.1. Kesimpulan .....	108
5.2. Saran.....	109
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP	

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Skema Kerangka Pemikiran.....	6
Gambar 2.1. COSO <i>Internal Control Objectives and Components</i> .....	11
Gambar 2.2. Lima komponen <i>Internal Control</i> .....	12
Gambar 3.1. Hubungan Variabel Penelitian.....	28
Gambar 3.2. Kerangka Penelitian.....	40
Gambar 3.3. Struktur Organisasi CV Cipta Mandiri.....	42
Gambar 4.1. Rekomendasi Struktur Organisasi.....	80
Gambar 4.2. Rekomendasi dokumen <i>Bill of Materials</i> .....	84
Gambar 4.3. Rekomendasi dokumen <i>Operations List</i> .....	85
Gambar 4.4. Rekomendasi <i>Master Production Schedule (MPS)</i> .....	86
Gambar 4.5. Rekomendasi dokumen <i>Production Order</i> .....	87
Gambar 4.6. Rekomendasi dokumen <i>Material Requisition</i> .....	88
Gambar 4.7. Rekomendasi dokumen <i>Move Ticket</i> .....	89
Gambar 4.8. Rekomendasi dokumen <i>Job-time Ticket</i> .....	90
Gambar 4.9. Rekomendasi <i>Flowchart</i> .....	92

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Ancaman Pengendalian Siklus Produksi.....	20
Tabel 2.2. Simbol- Simbol <i>flowchart</i> .....	23
Tabel 3.1. Operasionalisasi Variabel.....	29
Tabel 4.1. Ringkasan Wawancara tentang <i>Integrity and Ethical Values</i> .....	50
Tabel 4.2. Ringkasan Wawancara tentang <i>Board of Director Participation</i> .....	52
Tabel 4.3. Ringkasan Wawancara tentang <i>Organizational Structure</i> .....	53
Tabel 4.4. Ringkasan Wawancara tentang <i>Commitment to Competence</i> .....	55
Tabel 4.5. Ringkasan Wawancara tentang <i>Accountability</i> .....	58
Tabel 4.6. Ringkasan Wawancara tentang <i>Risk Assessment</i> .....	59
Tabel 4.7. Tabel Risiko Siklus Produksi CV Cipta Mandiri.....	61
Tabel 4.8. Ringkasan Wawancara tentang <i>Adequate Separation of Duties</i> .....	64
Tabel 4.9. Tabel <i>Adequate Separation of Duties</i> .....	66
Tabel 4.10. Ringkasan Wawancara tentang <i>Proper Authorization of Transaction and Activities</i> .....	67
Tabel 4.11. Ringkasan Wawancara tentang <i>Adequate Document and Record</i> .....	69
Tabel 4.12. Tabel Analisis <i>Adequate Document and Record</i> .....	70
Tabel 4.13. Ringkasan Wawancara tentang <i>Physical Control over Assets and Records</i> .....	72
Tabel 4.14. Ringkasan Wawancara tentang <i>Independent Checks on Performance</i> ...	73
Tabel 4.15. Ringkasan Wawancara tentang <i>Information and Communication</i> .....	74
Tabel 4.16. Ringkasan Wawancara tentang <i>Monitoring Activities</i> .....	76
Tabel 4.17. Tabel Penilaian Kualitas Pengendalian Internal dan Efektivitas Siklus Produksi.....	105

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1. Daftar Pertanyaan dan Hasil Wawancara

Lampiran 2. Dokumen Perusahaan

Lampiran 3. Dokumentasi Observasi

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Penelitian

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) memiliki jumlah yang lebih banyak apabila dibandingkan dengan usaha berskala besar. Berdasarkan data yang didapatkan dari *website* resmi Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia, jumlah Usaha Mikro Kecil dan Menengah pada tahun 2017 adalah 62.922.617 unit atau 99,99 persen dari total unit usaha yang ada di Indonesia. Selain itu, UMKM juga merupakan tulang punggung perekonomian negara, hal ini dapat dilihat dari kontribusinya kepada Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia pada tahun 2017 sebesar 7.704.635,9 milyar Rupiah atau 60,00 persen dari total PDB negara.

Menurut hasil penelitian dari Hafni & Rozali (2015:77), UMKM memiliki peran yang besar dalam penyerapan tenaga kerja, hal ini dapat dilihat dari perkembangan UMKM yang terus menerus mengalami peningkatan yang cukup signifikan sehingga meningkatkan penyerapan tenaga kerja di Indonesia. Bahkan, Menteri Keuangan Sri Mulyani Indrawati dalam acara penandatanganan perjanjian kerja sama di kantor Dirjen Pajak, Rabu (31/10/2018), sebagaimana tertulis pada sebuah berita di *website* kompas, mengatakan bahwa dukungan terhadap UMKM menjadi penting karena UMKM merupakan elemen penting bagi ekonomi Indonesia. Sebab, UMKM mampu menyerap 96 persen tenaga kerja. Sehingga dapat dikatakan bahwa UMKM merupakan salah satu solusi untuk memberantas kemiskinan dan mengurangi angka pengangguran di Indonesia.

Menurut data yang didapatkan dari *website* resmi Badan Pusat Statistik, pada triwulan III tahun 2019 Industri Percetakan dan Reproduksi Media Rekaman mengalami kenaikan di bidang percetakan termasuk di wilayah Kota Bandung. Hal ini dikarenakan para pengusaha kerap kali menggunakan media promosi seperti *pamphlet* dan *flyer*, atau hal-hal lain seperti kardus makanan dan *souvenir*. Perkembangan ini membuat perusahaan-perusahaan yang bergerak di bidang percetakan seperti CV Cipta Mandiri memiliki lebih banyak pesaing, dan apabila sebuah perusahaan ingin tetap bertahan dalam persaingan baik itu dengan perusahaan besar maupun UMKM lainnya,



perusahaan harus memiliki *competitive advantage* seperti kualitas produk dan *customer service* yang baik, inovasi, harga yang kompetitif, *cost control*, dan lain-lain (O'Donnell, dkk., 2002:213-216).

Pengendalian internal yang baik dalam sebuah perusahaan dapat menunjang perusahaan untuk memiliki kemampuan untuk bersaing menjadi lebih baik dengan UMKM lain, dan pengendalian internal ini dapat diterapkan di semua siklus operasi perusahaan termasuk siklus produksi. Bagi sebuah perusahaan percetakan seperti CV Cipta Mandiri, siklus produksi merupakan siklus yang penting karena siklus ini sangat mempengaruhi kualitas dari produk yang dihasilkan dan ketepatan waktu pengerjaan pesanan yang dapat berdampak pada kepuasan pelanggan.

Berdasarkan wawancara awal, diketahui bahwa siklus produksi pada CV Cipta Mandiri masih memiliki beberapa masalah seperti sistem perencanaan produksi yang belum jelas, sehingga perusahaan cenderung memberikan waktu penyelesaian lebih lama dari yang seharusnya, yang pada akhirnya berdampak pada kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, dibutuhkan pengendalian internal yang memadai untuk membantu perusahaan dalam mencapai tujuan siklus produksinya, yakni menghasilkan produk dengan kualitas yang baik dengan waktu pengerjaan yang sesingkat mungkin dan biaya produksi yang rendah. CV Cipta Mandiri dipilih menjadi unit penelitian karena CV Cipta Mandiri merupakan salah satu UMKM yang turut berkontribusi menjadi tulang punggung perekonomian negara. Apabila CV Cipta Mandiri memiliki pengendalian internal yang baik, perusahaan akan mendapatkan *competitive advantage* dan mampu bersaing dengan perusahaan besar dan bisa berkembang dengan baik. Sehingga pada akhirnya akan membuka lebih banyak lapangan kerja.

## **1.2. Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan di atas, maka dapat dirumuskan beberapa masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

1. Bagaimana aktivitas pada siklus produksi yang selama ini dilakukan di CV Cipta Mandiri?

2. Bagaimana pengendalian internal yang telah diterapkan CV Cipta Mandiri dalam siklus produksinya?
3. Bagaimana peran pengendalian internal dalam meningkatkan efektivitas siklus produksi?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini:

1. Mengetahui aktivitas pada siklus produksi yang selama ini dilakukan oleh CV Cipta Mandiri.
2. Mengidentifikasi pengendalian internal yang telah diterapkan oleh CV Cipta Mandiri dalam siklus produksinya.
3. Menganalisis peran pengendalian internal dalam meningkatkan efektivitas dari siklus produksi.

### **1.4. Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi:

#### **1. Perusahaan**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan mengenai pengendalian internal pada siklus produksi perusahaan yang menjadi unit penelitian dan dapat menjadi bahan evaluasi untuk perbaikan agar siklus produksi perusahaan menjadi lebih efektif di masa yang akan datang.

#### **2. Peneliti**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan baru dan meningkatkan pengetahuan mengenai bisnis percetakan serta pengendalian internal terutama yang berhubungan dengan siklus produksi.

#### **3. Pembaca**

Bagi para pembaca, diharapkan hasil dari penelitian ini dapat membantu dan meningkatkan pemahaman mengenai pengendalian internal pada siklus produksi.

Selain itu, peneliti juga berharap penelitian ini dapat menjadi referensi yang berguna bagi penelitian-penelitian sejenis di masa yang akan datang.

### **1.5. Kerangka Pemikiran**

Industri Percetakan mengalami kenaikan pada tahun 2019, dan perkembangan ini membuat persaingan pada perusahaan-perusahaan yang bergerak di bidang percetakan seperti CV Cipta Mandiri menjadi semakin ketat. Perusahaan harus memiliki *competitive advantage* agar dapat bertahan dan terus bersaing dengan kompetitornya.

Menurut Cochran, dkk. (2002:2), sistem produksi didefinisikan sebagai pengaturan dan pengoperasian mesin, peralatan, material, orang dan informasi untuk menghasilkan produk fisik, informasi atau layanan yang memiliki nilai tambah. Siklus produksi atau sistem produksi merupakan aktivitas utama pada *value chain* dan menjadi bagian yang penting bagi perusahaan manufaktur seperti CV Cipta Mandiri. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari Bruch (2012:89-90) yang mengatakan bahwa merancang sistem produksi secara efektif itu menjadi komponen yang sangat penting untuk dapat memberikan *competitive advantage* bagi perusahaan.

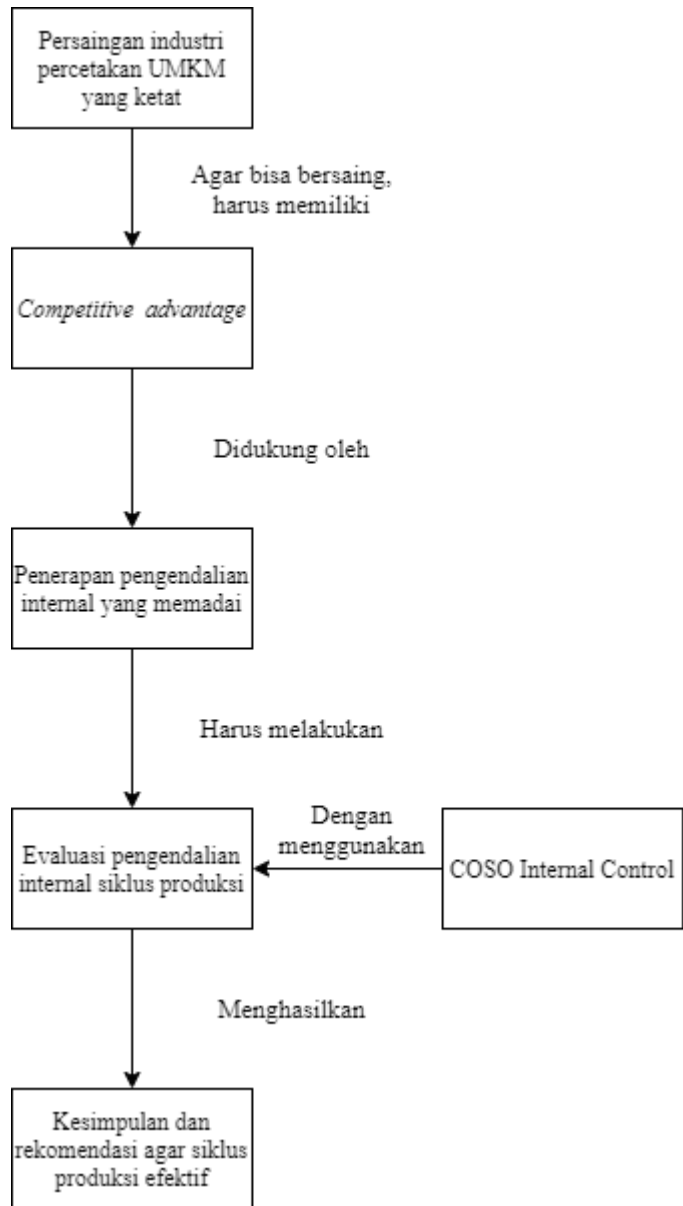
Salah satu cara untuk meningkatkan efektivitas siklus produksi adalah dengan cara mengevaluasi pengendalian internal yang dilakukan oleh perusahaan untuk menilai apakah pengendalian internal sudah cukup baik untuk menunjang pencapaian tujuan perusahaan. Menurut Romney & Steinbart (2018:224), aktivitas pengendalian internal dapat memberikan jaminan yang masuk akal terkait tujuan pengendalian. Evaluasi terhadap pengendalian internal perusahaan perlu dilakukan agar perusahaan dapat mencapai tujuannya dan mendapatkan *competitive advantage* untuk dapat terus bersaing. Hal ini sejalan dengan tujuan dari pengendalian internal itu sendiri menurut Arens (2017:368), yaitu untuk efektivitas dan efisiensi operasi. Evaluasi pada pengendalian internal akan menghasilkan kesimpulan dan rekomendasi yang dapat diterapkan oleh perusahaan agar siklus produksinya menjadi lebih efektif.

*Framework* atau kerangka kerja yang akan digunakan sebagai acuan dan standar untuk mengevaluasi pengendalian internal pada penelitian ini adalah COSO *Internal Control – Integrated Framework*. Penelitian ini menggunakan COSO *Internal Control* karena dengan diterapkannya COSO IC, para Direktur, *Senior*

*Management*, dan *Stakeholders* dapat berkomunikasi secara efektif. Komunikasi yang efektif ini dapat memfasilitasi diskusi mengenai hal-hal penting terkait dengan peningkatan sistem tata kelola, penilaian risiko, perancangan terhadap respon atas risiko dan kegiatan pengendalian, memfasilitasi arus informasi yang relevan, dan mengawasi kinerja pengendalian internal. Sehingga, pada akhirnya perusahaan dapat membuat siklus operasinya menjadi lebih efektif. Penelitian ini memilih untuk menggunakan COSO IC dan bukan COSO *Enterprise Risk Management* karena pengendalian internal yang baik itu penting untuk manajemen perusahaan yang efektif. Selain itu, kerangka kerja COSO IC lebih sederhana apabila dibandingkan dengan COSO ERM, sehingga lebih sesuai untuk diterapkan pada perusahaan yang belum pernah menerapkan standar pengendalian internal seperti CV Cipta Mandiri.

Menurut COSO (2017:4), Pengendalian internal yang memadai dapat mendukung pencapaian tujuan bisnis organisasi. Oleh karena itu, peningkatan pengendalian internal merupakan cara untuk mengendalikan risiko. Selain itu, pengendalian risiko memerlukan informasi yang mutakhir dan akurat untuk dapat mendukung analisis respon atas risiko yang berbeda-beda, dan tanpa pengendalian internal yang baik, informasi yang mutakhir dan akurat tersebut tidak dapat diperoleh sehingga pengendalian risiko tidak dapat dilakukan dengan baik. Menurut *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*, COSO *Internal Control* ini terdiri dari 5 komponen utama, yaitu *Control Environment*, *Risk Assessment*, *Control Activities*, *Information and Communication*, dan *Monitoring Activities*. Kesimpulan dan rekomendasi yang dihasilkan dari evaluasi pengendalian internal diharapkan dapat diterapkan oleh perusahaan sehingga pengendalian internal perusahaan menjadi memadai dan siklus produksinya menjadi lebih efektif. Berikut merupakan skema kerangka pemikiran dari penelitian ini:

Gambar 1.1.  
Skema Kerangka Pemikiran



Sumber: Olahan penulis