

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diulas pada bab sebelumnya terkait dengan penilaian pengendalian internal dalam mencegah terjadinya risiko *fraud* pada siklus produksi Pabrik Garmen F246, maka dapat disimpulkan bahwa :

1. Aktivitas siklus produksi Pabrik Garmen F246 adalah sebagai berikut :
 - a. Aktivitas *product design* sampai dengan pembuatan sampel
Kegiatan produksi perusahaan dibagi menjadi dua jenis yaitu *mass production* di mana *customer design* dibuat sendiri oleh pemilik sedangkan *custom order* di mana *customer design* dibuat oleh pelanggan. Untuk pesanan *custom*, maka jika pelanggan ingin menggunakan *merk* sendiri maka akan diserahkan *hangtag design* dan *label design* kemudian dimulai proses pembuatan sampel berdasarkan *customer design*. Lalu akan dilakukan persetujuan mengenai sampel yang telah dibuat oleh perusahaan setelah dilakukan pemeriksaan antara *customer design* dengan sampel oleh pemilik.
 - b. Aktivitas *planning and scheduling*
Aktivitas penjadwalan kegiatan produksi pesanan *custom* akan dimulai setelah sampel yang sudah disetujui oleh pemilik sudah diterima kembali oleh perusahaan dan pemilik sudah memeriksa ketersediaan bahan baku dan menyerahkan dokumen surat kerja kepada kepala produksi. Sedangkan untuk pesanan *mass production* akan dilakukan penjadwalan produksi jika *stock* persediaan tidak mencukupi atau sudah mencapai sisa 20%. Jika *stock* tidak mencukupi, maka untuk memulai kegiatan penjadwalan produksi maka pemilik memeriksa ketersediaan bahan baku dan menyerahkan dokumen surat jalan kepada kepala produksi.
 - c. Aktivitas *production operation*
Aktivitas produksi sendiri baik untuk *mass production* dan *custom order* akan dimulai jika surat kerja sudah diterima oleh kepala produksi dan kepala produksi sudah membagi tugas kepada setiap staf produksi. Pada kegiatan

produksi perusahaan dibagi menjadi empat tahap yaitu pencetakan pola pada kain yang dilakukan oleh kepala produksi, tahap *cutting* dengan melakukan pemotongan menggunakan mesin oleh staf *cutting*, tahap jahit dengan memisahkan terlebih dahulu bagian yang akan ditambahkan sablon atau bordir (jikalau ada) dan bagian lengan, kemudian dilakukan tahap *finishing* dengan melakukan pemeriksaan *quality control* pada pakaian jadi, setrika, lipat, dan packing dengan memasukkan pakaian jadi ke dalam *box* atau kardus. Lalu selanjutnya mengirimkan pakaian jadi yang sudah lolos proses QC kepada pelanggan.

d. Aktivitas *cost accounting*

Aktivitas ini dilakukan oleh pemilik sendiri untuk menghitung seluruh biaya yang perlu dikeluarkan kemudian membandingkannya dengan laporan penjualan per tahun sehingga menghasilkan dokumen laporan keuangan. Lalu dilakukan perhitungan upah staf produksi berdasarkan laporan kinerja mingguan dan perhitungan gaji karyawan.

2. Analisis pengendalian internal pada siklus produksi Pabrik Garmen F246 adalah sebagai berikut :

a. *Control environment* pada Pabrik Garmen F246 terdapat beberapa kekurangan.

Salah satunya yaitu wewenang kepala produksi yang sangat besar yaitu kepala produksi melakukan pengawasan dan pelaksanaan pada kegiatan produksi dan memiliki kewenangan yang besar untuk gudang barang jadi. Kemudian Pabrik Garmen F246 juga tidak memiliki kriteria khusus dalam perekrutan karyawan, sehingga setiap staf produksi yang bertugas biasanya masuk karena rekomendasi dari orang dalam. Namun, walaupun perusahaan tidak memiliki struktur organisasi dan *job description* yang tertulis namun para karyawannya dapat memahami dan mengetahui tugas dan tanggung jawabnya masing-masing. Walaupun pemilik sudah menyampaikan bahwa tindakan tidak jujur itu tidak baik, namun pemilik tidak terlalu menekankan hal ini dikarenakan perusahaan tidak menemui adanya tindakan kecurangan.

b. Pabrik Garmen F246 sudah melakukan upaya untuk mencegah risiko yang mungkin terjadi, misalnya, *owner* melakukan pemisahan tugas antara pihak yang bertugas melakukan pencatatan *stock* barang jadi produk F246 yang

dilakukan oleh kepala produksi dengan pihak yang melakukan pencatatan *stock* kain yang dilakukan oleh pemilik sendiri. Kemudian, perusahaan pun telah melakukan pengendalian dengan cara bagian *marketing* tidak boleh menghubungi kepala produksi secara langsung namun harus dengan perantara pemilik. Dalam hal ini, perusahaan sudah melakukan upaya *reduce* untuk mengurangi kemungkinan dan dampak risiko dengan menerapkan sistem pengendalian internal yang efektif. Dalam penelitian ini, sudah dilakukan penilaian atas beberapa risiko yang mungkin terjadi dalam perusahaan dan untuk risiko yang memiliki *risk score* tertinggi yaitu pencatatan persediaan barang jadi yang tidak akurat, persediaan bahan baku (benang dan kancing) tidak dicatat, dan kesalahan dalam menghitung upah staf produksi dilakukan respon yaitu *reduce* dengan menambahkan dokumen seperti kartu *stock* bahan baku dan barang jadi, laporan *quality control* harian, juga *move ticket*. Untuk menambah informasi dari dokumen yang sudah digunakan perusahaan, maka direkomendasikan untuk menambah nomor pada surat kerja, nomor *sales order*, tanggal penyelesaian, dan sebagainya pada dokumen surat kerja. Juga melakukan perubahan laporan kinerja mingguan menjadi *labor time sheet* untuk menghindari adanya kesalahan dalam perhitungan upah staf produksi.

- c. *Control activities* pada Pabrik Garmen F246 secara keseluruhan sudah berjalan dengan baik. Untuk *adequate separation of duties*, perusahaan sudah membagi tugas dan wewenang dengan jelas dan melakukan *segregation of duties* yaitu melakukan pemisahan staf produksi dengan staf yang melakukan pencatatan barang jadi, staf produksi dengan bagian yang mengeluarkan barang jadi, dan bagian yang mengatur keluar masuknya bahan baku dengan yang mengatur keluar masuknya barang jadi. Untuk *proper authorization of transactions and activities*, alur kegiatan produksi perusahaan sudah berjalan dengan efektif yaitu terdapat pengawasan aktivitas produksi, untuk aktivitas *product design* diawasi oleh pemilik, sedangkan aktivitas *production operation* diawasi oleh kepala produksi. Juga terdapat prosedur yang jelas dan prosedur otorisasi untuk setiap aktivitas, misalnya aktivitas *planning and scheduling* bisa berjalan jika pemilik sudah membuat surat kerja dan bahan baku yang dibutuhkan tersedia, adanya pemeriksaan sampel pakaian jadi sebelum diserahkan kepada

pelanggan, dan sebagainya. Untuk *adequate documents and records*, terdapat kelemahan yaitu tidak seluruh dokumen yang dipakai perusahaan memiliki nomor dokumen dan tempat untuk pemberian otorisasi. Kemudian untuk *physical control over assets and records*, terdapat pengendalian fisik ke gudang bahan baku kain dan barang jadi baik, *custom* dan barang F246, namun untuk bahan baku yang nilainya tidak signifikan (benang, kancing) tidak dilakukan pembatasan akses dan terdapat pembatasan akses ke dokumen dan dokumen diarsip berdasarkan tanggal, untuk dokumen surat jalan, surat kerja, dan laporan kinerja mingguan. Dokumen *customer design*, *hangtag design* dan label *design* diarsip berdasarkan nama pelanggan. Untuk *independent check on performance*, perusahaan dalam hal ini bagian *quality control* sudah memberikan tanda QC pada barang jadi baik produk F246 maupun produk *custom*, namun belum membuat laporan *quality control* harian. *Owner* juga melakukan pengawasan pada sampel sebelum dikirimkan ke *customer* dan pengawasan kegiatan produksi yang dilakukan oleh kepala produksi. Walaupun hanya setahun sekali, perusahaan sudah melakukan *stock opname* pada bahan baku kain dan barang jadi produk F246 untuk memastikan jumlah *actual* bahan baku dan pakaian jadi dengan jumlah *stock* dalam catatan *stock*. *Owner* merasa *stock opname* dilakukan satu tahun sekali sudah cukup karena benar didapatkan kesesuaian antara jumlah *actual* dengan jumlah *stock* dalam catatan.

- d. Informasi dan komunikasi pada Pabrik Garmen F246 sudah cukup baik yaitu perusahaan sudah mencatat semua aktivitas produksi seperti *stock* barang jadi F246, *stock* bahan baku kain, jumlah pakaian jadi F246 yang perlu diproduksi yang terdapat dalam surat kerja. Seluruh pihak yang terlibat dalam kegiatan produksi juga sudah melakukan pertukaran informasi. Misalnya, untuk *customer design* akan disampaikan *bagian marketing* kepada *owner*, kepala produksi menyampaikan kepada pemilik jika persediaan produk F246 sudah sampai 20% maka perlu dibuat surat kerja untuk memulai kegiatan produksi, staf produksi yang menyampaikan jumlah pakaian jadi yang selesai setiap minggunya kepada kepala produksi untuk selanjutnya dilakukan perhitungan

- gaji staf produksi, dan pemilik akan meminta bagian pembelian untuk membuat permintaan pembelian sesuai dengan bahan baku yang perlu dibeli.
- e. Kegiatan *monitoring* pada Pabrik Garmen F246 sudah dilakukan dengan cukup baik yaitu dengan melakukan pemantauan aktivitas produksi, pemilik mengawasi kegiatan *product design* yaitu dengan memeriksa kesesuaian sampel dengan *customer design* sebelum diserahkan kepada pelanggan dan kepala produksi melakukan pengawasan kinerja produksi dengan bertanya kepada bagian *quality control* mengenai jumlah barang cacat yang tidak bisa diperbaiki yang selama ini belum dilaporkan secara tertulis. Kepala produksi juga melakukan pemeriksaan surat jalan untuk mengantarkan barang yang akan dibordir atau disablon dengan surat jalan yang diterima, juga melakukan *stock opname* setiap satu tahun sekali.
3. Penilaian pengendalian internal pada Pabrik Garmen F246 adalah sebagai berikut: komponen *control environment* perlu diperbaiki, tanggapan perusahaan terhadap risiko yang mungkin terjadi belum diterapkan, *control activities* secara keseluruhan sudah berjalan dengan baik namun perlu dilakukan penambahan pengendalian. Juga untuk informasi dan komunikasi beserta aktivitas *monitoring* sudah berjalan dengan cukup baik. Pengendalian internal untuk pabrik yang masih *home industry* dapat dikatakan sudah cukup baik namun belum bisa secara efektif mengatasi seluruh risiko yang dapat terjadi dan berdampak dalam siklus produksi perusahaan.

5.2.Saran

Berikut ini merupakan saran yang dapat diberikan kepada Pabrik Garmen F246 berkaitan dengan pengendalian internal dalam siklus produksi :

1. Dalam penelitian ini, diusulkan agar Pabrik Garmen F246 mempertimbangkan untuk mengambil salah seorang staf produksi yang dapat dipercaya untuk menjadi staf bahan baku dan barang jadi. Hal ini berguna untuk memisahkan fungsi kepala produksi sebagai pengawas kegiatan produksi dengan fungsi gudang untuk melakukan *update* keluar dan masuknya barang jadi agar beban kepala produksi tidak terlalu besar sehingga ada spesifikasi pekerjaan. Juga direkomendasikan untuk menambah struktur organisasi dan *job description* untuk bagian gudang

bahan baku dan barang jadi, staf *finishing* yang dibagi menjadi 4 bagian yaitu bagian *quality control*, bagian setrika, bagian lipat, dan bagian *packing*. Rekomendasi ini dapat dilihat pada gambar 4.1.

2. Untuk menambah nilai informasi dari dokumen yang sudah digunakan perusahaan, sebaiknya perusahaan menambahkan nomor dokumen dan tempat untuk dilakukan otorisasi, sehingga memudahkan jika ingin melakukan penelusuran dokumen. Misalnya, untuk dokumen surat kerja menambahkan nomor surat kerja dan nomor *sales order*, tanggal penyelesaian, untuk laporan kinerja mingguan diubah menjadi *labor time sheet*.
3. Dalam penelitian ini, lebih banyak direkomendasikan untuk menambah dokumen baru seperti kartu *stock* bahan baku untuk bahan baku yang nilainya tidak signifikan seperti benang dan kancing, kartu *stock* barang jadi, *labor time sheet*, laporan *quality control* harian, dan dokumen *move ticket*.
4. Untuk mengurangi adanya pencurian pada bahan baku seperti benang dan kancing maupun sisa kain, maka Pabrik Garmen F246 sebaiknya melakukan pembatasan akses fisik ke aset, sehingga hanya staf jahit yang boleh masuk ke tempat penyimpanan aset-aset tersebut.
5. Agar perhitungan biaya produksi tidak berdasarkan perkiraan pemilik, direkomendasikan agar Pabrik Garmen F246 memiliki dokumen *material requisition* dan *labor time sheet* agar dapat dibuat dokumen *job cost record*.

Daftar Pustaka

- ACFE. (2019). *Managing the Business Risk of Fraud : A Practical Guide*.
- Adam, G. W., Campbell, D. R., Campbell, M., & Rose, M. P. (2006). Fraud Prevention. *The CPA Journal*, 56-59.
- Albrecht, S. W., Albrecht, C. O., Albrecht, C. C., & Zimbelman, M. F. (2012). *Why People Commit Fraud*. (R. Dewey, Ed.) USA: South-Western.
- Arens, A. A., Elder, R. J., Beasley, M. S., & Hogan, C. E. (2017). *Auditing and Assurance Services*. England: Pearson.
- Association of Certified Fraud Examiners (ACFE). (2019). *Survei Fraud Indonesia 2019*. Jakarta: ACFE Indonesia Chapter.
- Belfo, F., & Trigo, A. (2013). Accounting Information System : Tradition and Future Directions. *Procedia Technology*, 536 - 546.
- COSO Internal Control — Integrated Framework : Executive Summary. (2013). In *COSO Internal Control — Integrated Framework* (pp. 1-10). Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.
- Cotton, D. L., Johnigan, S., & Givarz, L. (2016). In *Fraud Risk Management Guide* (pp. 8-14). COSO.
- Crane, L., Gantz, G., Isaacs, S., Jose, D., & Sharp, R. (2013). *Introduction to Risk Management*. Extension Risk Management Education and Risk Management Agency.
- Datar, S. M., & Rajan., M. V. (2018). *Hornrgren's Cost Accounting : A Manageriap Emphasis*. Pearson.
- Indonesia Development Forum 2020. (2020, Mei 20). Peluang Industri Pengolahan Seusai Wabah Covid-19. Retrieved Agustus 6, 2020, from <https://indonesiadevelopmentforum.com/2020/article/15668-peluang-industri-pengolahan-seusai-wabah-covid-19>
- Kalendesang, A. K., Lambey, L., & Budiarmo, N. S. (2017). Analisis Efektivitas Sistem Pengendalian Internal Persediaan Barang Dagang Pada Supermarket Paragon Mart Tahuna. *Jurnal Riset Akuntansi Going Concern*, 12, 131-139.
- Kompasiana. (2020, Juni 24). Tingkat Stres Tinggi, Apa yang Dilakukan Perusahaan ketika Karyawan Tetap Bekerja Saat Pandemi Covid-19? Retrieved Oktober 6, 2020, from <https://www.kompasiana.com/triwibowo/5ed06720d541df41857d85f2/tingka>

t-stress-tinggi-apa-yang-dilakukan-perusahaan-ketika-karyawan-tetap-bekerja-saat-pandemi-covid-19

- Mahsina, Poniwati, A., & Hidayati, K. (2016). Coso Framework: An Internal Audit & Effectiveness Analysis of Banking Internal Control on Credit Investment Aspect. *International Conference on Education For Economics, Business, and Finance (ICEEBF)*, 480-494.
- McNally, J. S. (2012, Juni 26). *Accounting Web*. Retrieved from COSO Framework Holding Strong - Getting a Polish: <https://www.accountingweb.com/practice/practice-excellence/coso-framework-holding-strong-getting-a-polish>
- Moeller, R. R. (2011). *COSO Enterprise Risk Management*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Putri, C. A. (2020, Mei 5). 60% Industri Lumpuh karena Corona, Bagaimana Memulihkannya ? CNBC Indonesia. Retrieved Oktober 6, 2020, from <https://www.cnbcindonesia.com/news/20200505162525-4-156501/60-industri-lumpuh-karena-corona-bagaimana-memulihkannya>
- Romney, M. B., & Steinbart, P. J. (2018). Control and Accounting Information System. In *Accounting Information System* (pp. 222-259). England: Pearson.
- Schandl, A., & Foster, P. L. (2019). *COSO Internal Control Integrated Framework : An Implementation Guide for the Healthcare Provider Industry*. The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO).
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business A Skill- Building Approach*. UK: John Wiley & Sons Ltd.
- Steinberg, R. M., Everson, M. E., Martens, F. J., & Nottingham, L. E. (2004). Enterprise Risk Management - Integrated Framework Executive Summary. The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.
- Susanto, A. (2017). *Sistem Informasi Akuntansi : Pemahaman Konsep Secara Terpadu*. Bandung: Universitas Padjadjaran.
- Weygandt, J. J., Kimmel, P. D., & Kieso, D. E. (2015). *Financial Accounting*. United States: Wiley.