

## BAB 5

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

Hasil pembahasan mengenai analisis pengaruh manajemen risiko dan pengendalian internal terhadap kinerja karyawan pada (studi kasus pada CV. Along Jaya) menghasilkan beberapa kesimpulan meliputi:

1. Gambaran singkat operasi perusahaan CV. Along Jaya
  - a) Aktivitas siklus produksi di dalam perusahaan CV. Along Jaya melewati 4 proses yaitu *product design, planning and scheduling, product operations, dan cost accounting*. Saat melakukan *product design*, perusahaan CV. Along Jaya membuat es balok menggunakan cetakan es balok dengan ukuran cetakan yang pas agar memudahkan perhitungan kilogram tiap balok. Saat melakukan *planning and scheduling*, perusahaan melakukan rencana produksi tiap minggu dan memiliki *production planning* terhadap dokumen pesanan pelanggan (*customer order*) berdasarkan urutan pelanggan yang lebih dulu memesan produk. Saat melakukan *product operations* dalam melakukan proses produksinya perusahaan melalui 3 tahap yaitu tahap pengisian, tahap pelepasan, dan tahap penyortiran. Saat melakukan *cost accounting* perusahaan melakukan 3 tahap yaitu melakukan pencatatan dan pelaporan terhadap mesin produksi, melakukan pencatatan terhadap jam kerja karyawan di bidang produksi, dan mencatat dan melaporkan jumlah produksi per hari.
  - b) Aktivitas siklus penjualan di dalam perusahaan CV. Along Jaya melewati 4 proses yaitu *sales order entry, shipping, billing, dan cash collections*. Saat melakukan *sales order entry*, perusahaan memeriksa apakah pesanan yang dilakukan oleh pelanggan sudah sesuai dengan batas kredit limit, menyetujui kredit pelanggan, dan memeriksa ketersediaan *inventory*. Saat melakukan

*shipping*, perusahaan mengirimkan produk mereka kepada pelanggan berdasarkan sales order, pengiriman dapat dilakukan menggunakan transportasi laut dan transportasi darat. Saat melakukan *billing*, perusahaan memberikan tagihan berupa invoice untuk menagih pelanggan. Saat melakukan *cash collections*, perusahaan akan melakukan pembaharuan terhadap piutang dagang.

- c) Aktivitas siklus penggajian di dalam perusahaan CV. Along Jaya melewati 4 proses yaitu *update payroll master data*, *validate time and attendance data*, *prepare payroll*, dan *disburse payroll*. Saat melakukan *update payroll* masterdata, perusahaan melakukan 4 tahap yaitu melakukan update jika perusahaan melakukan penerimaan pegawai, update gaji pokok, upah harian, dan lembur, update tunjangan, dan melakukan update jika terdapat karyawan yang keluar. Saat melakukan *validate time and attendance data*, perusahaan melakukan absensi fingerprint pada karyawan pada pukul 08.00 untuk shift pagi lalu setelah selesai melakukan kerja maka karyawan akan melakukan absensi manual pada pukul 20.00 untuk memastikan bahwa karyawan bekerja sesuai dengan jam yang ditetapkan perusahaan. Saat melakukan *prepare payroll*, perusahaan menghitung jam kerja karyawan menggunakan komputerisasi lalu ditambah dengan jam lembur, bonus, tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, dan tunjangan kematian dan dikurang dengan pajak. Saat melakukan *disburse payroll*, manager HRD perusahaan anak melakukan approval dan mengirimkan data terkait gaji karyawan bulanan kepada pemilik.
- d) Aktivitas siklus produksi di dalam perusahaan CV. Along Jaya melewati 4 proses yaitu *ordering*, *receiving*, *approving supplier invoice*, dan *cash disbursement*. Saat melakukan *ordering* akan membuat purchase requisition kepada departemen pembelian. Lalu setelah di approve, bagian departemen pembelian akan melakukan purchase order kepada vendor. Saat melakukan *receiving*, karyawan perusahaan melakukan pengecekan terlebih dahulu apakah jumlah yang sampai sesuai dengan purchase order yang telah ditetapkan

sebelumnya. Saat melakukan *approving supplier invoice*, perusahaan melakukan peninjauan terhadap faktur dan menyetujui faktur terlebih dahulu sebelum dicatat sebagai biaya dalam dan dikirim untuk pembayaran. Saat melakukan *cash disbursement*, perusahaan melakukan approve terhadap faktur dan melakukan pembayaran, jumlah hutang yang tercatat akan dihapuskan.

2. Penerapan pengendalian intern yang digunakan sebagai sebagai dasar aktivitas manajemen risiko pada CV. Along Jaya:

a) *Internal Environment*, Perusahaan memiliki selera risiko (*risk appetite*) berupa persentase kecacatan produk yang di produksi oleh perusahaan. Perusahaan belum memiliki aturan tertulis tentang perilaku jujur dan tidak jujur. Perusahaan memiliki struktur organisasi tetapi tidak tertulis. Perusahaan memberikan toleransi terhadap karyawan baru yang melakukan kesalahan karena kesalahan. Perusahaan belum memiliki komite audit sendiri karena pemilik perusahaan menganggap bahwa perusahaan masih merupakan pabrik kecil dibandingkan dengan pabrik es lainnya. Insentif dan bonus yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan. Pihak manajemen menuntut karyawan untuk mencapai suatu target yang telah ditentukan sebelumnya, target tersebut berupa target produksi, target penjualan. Perusahaan memiliki deskripsi pekerjaan formal dan kebijakan (SOP). Perusahaan melakukan evaluasi karyawan tiap bulan yang dilakukan oleh supervisor. Dan perusahaan tidak menggunakan pihak eksternal dalam beroperasi. Pada aktivitas pengiriman barang, perusahaan menggunakan kendaraan milik perusahaan sendiri untuk melakukan pengiriman barang.s

b) *Objective Setting*, Tujuan strategis yang diterapkan perusahaan adalah berupa visi dan dan misi yang dirumuskan untuk keberlangsungan usaha. Tujuan operasi perusahaan telah merumuskan visi dan misi untuk bagian divisinya untuk siklus produksi, siklus penjualan, siklus pembelian, dan siklus penggajian yang dimana bagian personalia harus mampu memberikan imbalan berupa gaji dan bonus yang sepadan terhadap hasil kerja karyawan. Tujuan pelaporan

perusahaan Manajer tiap divisi memastikan bahwa tiap karyawan di semua siklus pada operasi perusahaan telah bekerja sesuai dengan SOP. Dan tujuan kepatuhan Perusahaan melakukan pengendalian terhadap persyaratan yang disepakati sebelumnya oleh perusahaan maupun dengan pemerintah.

- c) *Event Identification*, manajemen di dalam perusahaan telah mengantisipasi peristiwa yang berpotensi menimbulkan risiko khususnya terhadap karyawan berupa hal-hal yang tidak diinginkan seperti kecelakaan kerja Manajemen perusahaan juga mengidentifikasi peluang yang dapat ditimbulkan berupa meningkatkan kuantitas Kerja. Manajemen tidak membuat pengurutan terhadap peristiwa dari yang paling sering terjadi dan tidak mungkin terjadi.
- d) *Risk Assessment*, manajemen perusahaan telah melakukan penilaian risiko-risiko yang berkaitan dengan karyawan tetapi tidak dilakukan secara terstruktur dan tertulis seperti dimasukan kedalam tabel untuk dinilai lebih lanjut. Perusahaan sendiri tidak melakukan estimasi dampak dan probabilitas yang ditimbulkan terhadap risiko-risiko yang berkaitan dengan karyawan. Tetapi memberikan pengendalian terhadap risiko-risiko yang telah dinilai dan terdapat sebagian pengendalian yang telah diterapkan didalam perusahaan
- e) *Risk Response*, perusahaan sendiri memiliki kelengkapan mengenai respon risiko yaitu *reduce, accept, share, dan avoid*. Dapat disimpulkan bahwa manajer perusahaan telah mengetahui jenis tanggapan terhadap risiko dan memberikan tindakan pencegahan terhadap risiko tersebut
- f) *Control Activities*, manajemen perusahaan telah menggunakan otorisasi dari tiap-tiap aktivitas dan transaksi. Manajemen perusahaan juga telah melakukan pemisahan fungsi. Perusahaan tidak memiliki perubahan pada control manajemennya, karyawan di perusahaan masih bekerja di era pandemic COVID-19. Perusahaan telah menggunakan dokumen-dokumen dalam melakukan aktivitas operasinya. Manajemen perusahaan sendiri tidak melakukan pemeriksaan secara independen terhadap performa perusahaan.

- g) *Information and Communication*, perusahaan telah menggunakan dokumen *move ticket* tiap melakukan proses produksi. Perusahaan tidak melakukan *material requisition*. Perusahaan melakukan evaluasi bulanan terhadap kinerja karyawan di tiap-tiap divisi. Perusahaan menggunakan *purchase requisition* tiap bahan baku sudah mencapai titik *reorder point*. Perusahaan tidak menggunakan dokumen *master production schedule* dalam proses operasinya. Perusahaan menggunakan dokumen *picking ticket* tiap karyawan melakukan pengambilan terhadap *inventory* di perusahaan.
- h) *Monitoring*, perusahaan telah menggunakan sistem keamanan CCTV saat beroperasi. Perusahaan memiliki tingkatan manajemen mulai dari direktur utama sampai *sales and distribution*. Setiap individu pada jabatan tertentu melakukan pengawasan pada bawahannya.
3. Pengaruh manajemen risiko terhadap kinerja karyawan pada CV. Along Jaya:  
Manajemen risiko yang diterapkan perusahaan secara keseluruhan memiliki pengaruh terhadap kriteria pada kinerja karyawan, mulai dari:  
Penerapan kebijakan mengenai evaluasi kinerja yang dilakukan perusahaan tiap bulan mampu mendorong semangat kerja karyawan karena kelima aspek seperti kerja sama, tanggung jawab, pelaksanaan intruksi, kerapian, dan kemampuan menjadi aspek penting dalam evaluasi kinerja karyawan yang nantinya ditambah dengan kehadiran seperti berapa kali karyawan tersebut sakit, izin, atau tanpa keterangan yang nantinya diberikan kepada bagian personalia untuk dipertimbangkan pemberian insentif dan bonus. Tuntutan yang diberikan perusahaan kepada karyawan untuk mencapai suatu target yang telah ditentukan sebelumnya mendorong karyawan untuk bekerja dengan maksimal agar dapat tercapainya suatu target dengan kualitas yang baik. Tuntutan yang diberikan perusahaan kepada karyawan untuk mencapai suatu target yang telah ditentukan, selain mendorong karyawan untuk bekerja dengan maksimal dapat mendorong karyawan untuk saling bekerja sama dan berkomunikasi dengan baik agar tidak terjadi kesalahan dalam melakukan proses produksi. Promosi yang dilakukan

perusahaan terhadap karyawan lama yang memiliki kinerja yang baik bertujuan agar karyawan lama tersebut yang memiliki banyak pengalaman dibidangnya dan dapat membimbing karyawan-karyawan lain agar bekerja sesuai dengan yang perusahaan harapkan.

## 5.2. Saran

Kesimpulan diatas menghasilkan saran-saran yang dapat membantu CV. Along Jaya dalam meningkatkan kinerja karyawan. Saran-saran tersebut diharapkan dapat mencegah risiko-risiko yang ada sehingga perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Saran-saran tersebut meliputi:

1. Manajer produksi perlu membuat jadwal perawatan dan inspeksi terhadap semua mesin produksi dan melakukan inspeksi secara rutin sehingga tidak membuang waktu untuk melakukan pengecekan komponen mesin saat melakukan proses produksi.
2. Manajer produksi perlu membuat dokumen permintaan bahan baku (*material requisition*) sebagai bukti bahwa departemen produksi membutuhkan bahan baku.
3. Manajer produksi perlu membuat prosedur mengenai pengaturan mesin dan pembersihan sebelum menggunakan kondensor.
4. Manajer produksi perlu membuat *master production schedule* untuk memberikan rincian yang formal dari rencana produksi dan mengkonversikannya menjadi rencana untuk kebutuhan bahan baku, tenaga kerja dan peralatan kerja/mesin produksi.
5. Perusahaan perlu membuat estimasi terhadap dampak yang ditimbulkan terhadap risiko-risiko yang berkaitan dengan karyawan dan melakukan menentukan risiko mana yang sering terjadi atau jarang terjadi sehingga mampu menerapkan pengendalian terlebih dahulu.

6. Manajer HRD perlu memberikan *training* tiap bulan, Pengembangan dan training karyawan akan menyebabkan peningkatan produktivitas. Karyawan tidak hanya akan mampu berbuat lebih banyak dan lebih memahami, tetapi mereka akan memperoleh kepercayaan diri dalam pekerjaan mereka karena kemampuan mereka telah dikembangkan.
7. Perusahaan harus menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, Lingkungan kerja nyaman bukan dinilai dari kerja sama tim yang baik saja namun juga termasuk tata ruangan suatu perusahaan. Hal ini memang tidak secara langsung dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Tapi kalau tempat kerja nyaman, karyawan juga bisa maksimal dalam bekerja

## DAFTAR PUSTAKA

- Admin. (2019, Desember 9). *Pengertian Manajemen Risiko Menurut Para Ahli*. Retrieved from <https://www.pustakaindo.co.id/pengertian-manajemen-risiko-menurut-para-ahli/>
- Board, P. C. (2004). *Safeguarding of Assets*. PCAOB.
- Cahyono, S. &. (2011). *Apa itu Kinerja Karyawan dan Apa Saja yang Mempengaruhinya*.
- Casarez, R. A. (n.d.). *What is Segregation of Duties* . Retrieved from <https://www.proadvisorcpa.com/blog/what-is-segregation-of-duties>
- COSO Enterprise Risk Management Framework. (2018).
- Darmawi. (2019, December 9). *Pengertian Manajemen Risiko Menurut Para Ahli*. Retrieved from <https://www.pustakaindo.co.id/pengertian-manajemen-risiko-menurut-para-ahl>
- Gie. (2020, Maret 1). *Pengertian Lengkap Manajemen Risiko* . Retrieved from <https://accurate.id/marketing-manajemen/pengertian-lengkap-manajemen-risiko/>
- Hardani. (2020). *Data Primer Pengertian, Ciri-Ciri, dan Contohnya*.
- Harsuko, R. &. (2011). *Pengertian Kinerja Karyawan*.
- Houghton. (2018). *Accounting Principles* . Retrieved from <https://www.cliffsnotes.com/study-guides/accounting/accounting-principles-i/principles-of-accounting/internal-control>
- K.W.Karen. (2018). *Control Activities – Auditing and Information Systems and PBE . Auditing and Information Systems, 4*.
- Kanalinfo. (2016, Maret 16). *Pengertian Data Kuantitatif dan Kualitatif*. Retrieved from <https://www.kanalinfo.web.id/pengertian-data-kuantitatif-dan-data-kualitatif>
- Kenton, W. (2021, Juli 1). *Internal Controls*. Retrieved from <https://www.investopedia.com/terms/i/internalcontrols.asp>
- M.Prawiro. (2018, 1 4). *Maxmanroe*. Retrieved from <https://www.maxmanroe.com/vid/manajemen/pengertian-manajemen-risiko.html>



- M.Prawiro. (2018, Januari 4). *Pengertian Manajemen Risiko*. Retrieved from <https://www.maxmanroe.com/vid/manajemen/pengertian-manajemen-risiko.html>
- Manis. (2017, November 12). *Pengetian Sistem Pengendalian Intern Menurut Para Ahli* . Retrieved from <https://www.pelajaran.co.id/pengertian-sistem-pengendalian-intern-menurut-para-ahli/>
- Marshall B Romney. (2017). *Accounting Information Systems*. Pearson.
- Mevia, F. M. (2020, Oktober 12). *Risk Assessment – Definisi, Tahap Penilaian dan Contohnya*. Retrieved from <https://wira.co.id/risk-assessment/>
- Mulyadi. (2013). *Struktur Pengendalian Internal*.
- Riani. (2011). *Kriteria untuk Menilai Kinerja Karyawan*.
- Riani. (2013). *Kinerja Karyawan dan Penilaiannya*.
- Sekaran, U. (2017). *Research Method For Business*. Wiley.
- Sinambela. (2012). *Kinerja Pegawai & Tolak Ukur Kinerja yang Baik*.
- Sugiono. (2016). *Perbedaan Variabel Independen dan Dependen*.
- Tommy. (2019, August 16). *Penyebab Kinerja Karyawan Buruk dan Cara Mengatasinya*. Retrieved from <http://www.mpssoft.co.id/blog/hrd/penyebab-kinerja-karyawan-buruk-serta-cara-mengatasinya/>
- Yakubu, I. N. (2017). *The Effectiveness of Internal Control in Safeguarding Assets in the Ghanaian Banking Industry*, 557.