

**STUDI TENTANG PELAKSANAAN SISTEM PENGENDALIAN KEUANGAN
DAN HUBUNGANNYA DENGAN IKLIM ORGANISASI
PADA PERUSAHAAN TEKSTIL DI BANDUNG**

Sebuah tesis sebagai salah satu persyaratan
untuk menyelesaikan program gelar Strata-2
di
INSTITUT TEKNOLOGI BANDUNG

Oleh :

ELSJE KOSASIH
S2 758605



658.151

Kos

g

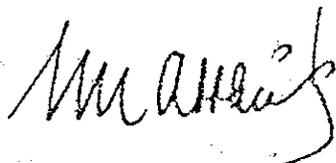
**PROGRAM TEKNIK DAN MANAJEMEN INDUSTRI
FAKULTAS PASCA SARJANA
INSTITUT TEKNOLOGI BANDUNG**

1 9 8 9

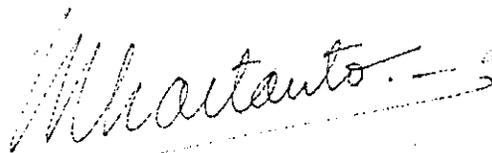
Judul Tesis : STUDI TENTANG PELAKSANAAN SISTEM PENGENDALIAN
KEUANGAN DAN HUBUNGANNYA DENGAN IKLIM ORGANISASI
PADA PERUSAHAAN TEKSTIL DI BANDUNG

Nama Mahasiswa : ELSJE KOSASIH
Nomor Pokok : S2758605
Jurusan : Teknik dan Manajemen Industri

Menyetujui Komisi Pembimbing :

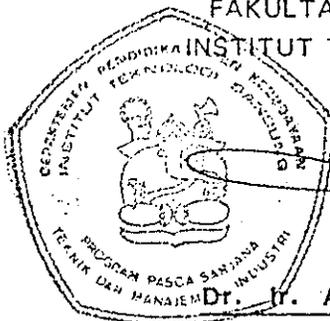


Prof. Dr. Matthias Aroef
Pembimbing



Dr. Ir. F.X. Mardj Hartanto
Ko - Pembimbing

KETUA PROGRAM TEKNIK DAN MANAJEMEN INDUSTRI
FAKULTAS PASCA SARJANA
INSTITUT TEKNOLOGI BANDUNG



Dr. Ir. Agus Salim Ridwan

Lulus Tanggal : 7 Oktober 1989

RINGKASAN

Sistem Pengendalian yang dibuat oleh perusahaan mempunyai tujuan utama untuk mengamankan harta kekayaan perusahaan . Akan tetapi pada kenyataannya pelaksanaan sistem pengendalian ini, terutama pelaksanaan sistem pengendalian keuangan seringkali menghambat kegiatan manajemen yang lain.

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran tentang pelaksanaan sistem pengendalian keuangan, membandingkan antara pelaksanaan sistem pengendalian keuangan yang sebenarnya dan yang diharapkan oleh karyawan pada perusahaan tekstil di Bandung, serta melihat hubungan pelaksanaan sistem pengendalian keuangan dengan iklim organisasi.

Data yang dibutuhkan diperoleh melalui kuesioner yang diisi oleh karyawan yang bertugas di bagian yang berkaitan dengan keuangan. Ada lima dimensi sistem pengendalian keuangan dan enam dimensi iklim organisasi yang diukur dengan menggunakan kuesioner tersebut. Melalui dimensi-dimensi tersebut diperoleh gambaran tentang pelaksanaan sistem pengendalian keuangan maupun iklim organisasi.

Dengan menggunakan skala Likert dari 1 sampai dengan 5 dan mentransformasi data ke dalam skala interval diperoleh himpunan skor untuk masing-masing

dimensi. Melalui "Multivariate Statistical Analysis for Repeated Measures" dan "Simultaneous Confidence Interval", pelaksanaan sistem pengendalian keuangan yang sebenarnya dibandingkan dengan pelaksanaan sistem pengendalian keuangan yang diharapkan oleh karyawan.

Dari hasil analisis dapat disimpulkan bahwa karyawan mengharapkan pelaksanaan sistem pengendalian keuangan yang lebih efektif, yang menunjukkan bahwa perusahaan tekstil besar di Bandung masih bersifat mekanistik dan pelaksanaan sistem pengendalian keuangan yang diharapkan lebih didasarkan pada prosedur operasi baku. Pengolahan data lebih lanjut dengan menggunakan analisis korelasi kanonik diperoleh kesimpulan bahwa Tanggung jawab, kejelasan organisasi, partisipasi bawahan dan pengendalian merupakan dimensi yang menentukan pelaksanaan sistem pengendalian yang efektif, sedangkan sistem pemberian wewenang, kualitas pegawai, praktek-praktek yang sehat dan pengendalian akuntansi merupakan dimensi yang menentukan terciptanya iklim organisasi yang baik.

Informasi yang diperoleh diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam usaha perbaikan dan penyempurnaan pelaksanaan sistem pengendalian keuangan yang efektif yang menunjang terciptanya iklim organisasi yang baik dan sebaliknya pada perusahaan tekstil di Bandung.

* * *

PERNYATAAN TERIMA KASIH

Dengan segala kerendahan hati penulis memanjatkan rasa syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Kuasa, karena hanya dengan rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan penulisan Tesis ini.

Dalam proses penulisan Tesis ini, sejak awal hingga selesai, penulis memperoleh banyak sekali bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu pada kesempatan ini sudah selayaknya penulis menyampaikan terima kasih dari lubuk hati yang teramat dalam.

Kepada Bapak Prof.Dr.Matthias Aroef MSIE, sebagai pembimbing, penulis menyampaikan rasa hormat dan terima kasih yang setinggi-tingginya. Berbagai saran serta bimbingan yang diberikan dengan penuh kesabaran, merupakan bekal yang amat berguna dalam penyusunan tesis ini.

Bimbingan serta petunjuk yang amat berharga telah penulis terima pula dari pembimbing yang lain, yaitu Bapak Dr.Frans Mardi Hartanto. Kepada beliau penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya.

Kepada pimpinan Fakultas dan Universitas Katolik Parahyangan penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya, atas ijin dan bantuan yang telah

Demikian pula penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada pimpinan perusahaan tekstil di Bandung, yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian pada perusahaannya.

Sudah sewajarnya apabila penulis pada kesempatan ini menyampaikan terima kasih kepada seluruh staf pengajar Pasca Sarjana Teknik dan Manajemen Industri ITB. atas bimbingan dan bantuan yang telah diberikan.

Kepada rekan-rekan peserta Program Pasca Sarjana Teknik dan Manajemen Industri, rekan-rekan staf pengajar dan para mahasiswa Fakultas Ekonomi Unpar yang telah memberikan bantuan yang amat berharga, penulis tak lupa menyampaikan penghargaan dan terima kasih.

Khususnya kepada suami dan anak-anak, atas keikut-sertaan mereka dalam keprihatinan keluarga selama ini, penulis menyatakan rasa haru dan terima kasih yang sedalam-dalamnya. Pengertian dan bantuan yang mereka berikan senantiasa merupakan dukungan moril yang teramat berarti dan membahagiakan.

Semoga Tuhan Yang Maha Pengasih dan Penyayang berkenan melimpahkan rahmat dan karunia-Nya kepada kita sekalian.

Bandung, September 1989

Penulis

RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Bandung, Jawa Barat, pada tanggal 16 April 1955. Lulus dari SLA St. Angela pada tahun 1974, melanjutkan studi pada Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan, jurusan Manajemen dan lulus pada tahun 1981, bersamaan dengan itu juga memperdalam bidang akuntansi pada Fakultas yang sama dan lulus pada tahun 1986.

Sejak tahun 1984, penulis menjadi Tenaga Pengajar Tetap pada Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan Bandung.

Pada tahun 1981, penulis menikah dengan P. Toto Senaputra dan hingga kini telah dikaruniai dua orang putra yang diberi nama : Erik Ertanto (7 tahun) dan Leo Kristanto (4 tahun).

* * *

DAFTAR ISI

	Halaman
Pernyataan Terima Kasih	i
Riwayat Hidup	iii
Daftar Isi	iv
Daftar Lampiran	vii
Daftar Tabel	viii
Bab 1 Pendahuluan	
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Perumusan Masalah	2
1.3 Tujuan Penelitian	3
1.4 Pembatasan Masalah	4
1.5 Asumsi	5
1.6 Hipotesa	6
1.7 Sistematika penulisan	6
Bab 2 Landasan Teori	
2.1 Iklim Organisasi	9
2.1.1 Lingkungan Kerja	9
2.1.2 Definisi Iklim Organisasi	11
2.1.3 Dimensi Iklim Organisasi	13
2.1.4 Peranan Iklim Organisasi	16
2.2 Kepuasan Kerja	18
2.3 Struktur Organik dan Mekanistik	19
2.4 Sistem Pengendalian Keuangan ...	21
2.4.1 Pengertian Sistem Pengendalian Intern	21
2.4.2 Tujuan Sistem Pengendalian Intern	23
2.4.3 Karakteristik Sistem Pengendalian yang efektif .	24
2.5 Prinsip Pengukuran dan Skala Pengukuran	31

2.6	Analisis Statistik	35
2.6.1	Multivariate Statistical Analysis for Repeated Measures	35
2.6.2	Simultaneous Confidence Interval	37
2.6.3	Analisis Korelasi Kano- nik	38
Bab 3	Langkah-langkah Penelitian	
3.1	Pengajuan Proposal	43
3.2	Penelitian Literatur	43
3.3	Pemilihan Sampel	43
3.4	Identifikasi dan Seleksi Kri- teria	44
3.5	Penyusunan Kuesioner	44
3.6	Uji Coba Kuesioner	45
3.7	Validitas Kuesioner	46
3.8	Reliabilitas Kuesioner	46
3.9	Permodelan	47
3.10	Pengumpulan Data	53
3.11	Analisis Data	53
3.12	Kesimpulan dan Saran	54
Bab 4	Pengumpulan Data	
4.1	Sampel yang diperoleh	56
4.2	Data yang terkumpul	57
4.3	Validitas kuesioner	58
4.4	Reliabilitas kuesioner	58
4.5	Metode pengolahan data	60
4.6	Kesulitan dalam pengumpulan data	61

Bab	5	Analisis Data	
	5.1	Analisis Data Kuesioner	63
	5.2	Analisis tentang Pelaksanaan Sistem Pengendalian yang sebenarnya dan yang diharapkan ...	67
	5.3	Analisis Hubungan antara Pelaksanaan Sistem Pengendalian Keuangan dengan Iklim Organisasi.	69
Bab	6	Kesimpulan dan Saran	
	6.1	Kesimpulan	74
	6.2	Saran	78
Daftar Pustaka			81
Lampiran-lampiran			84

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
A. Kuesioner Pelaksanaan Sistem Pengendalian Keuangan dan Iklim Organisasi	84
B. Lembar Penilaian	96
C. Jawaban Kuesioner untuk Prosedur Reliabilitas	102
D. Perhitungan Harga Korelasi Sperman-Brown ..	108
E. Grafik Penilaian Ahli terhadap Validitas Kuesioner	110
F. Nilai Transformasi ke dalam Skala Interval .	111
G. Jawaban Kuesioner dari Responden dalam skor Interval	114
H. Harga Koefisien Korelasi Pearson masing-masing Item	130
I. Jumlah Skor untuk Masing-masing Dimensi	133
J. Hasil Pengolahan Komputer	141
K. Plot of Canonical Variables	146
L. Tabel Harga Kritik dari r Product-Moment ..	151

DAFTAR TABEL

Tabel		Halaman
E.1	Data Pribadi Responden	99
E.2	Data Pribadi Responden dalam Persen ...	101
E.2A	Skor Pelaksanaan Sistem Pengendalian yang sebenarnya	102
E.2B	Skor Pelaksanaan Sistem Pengendalian yang diharapkan	104
E.2C	Skor Iklim Organisasi	106
E.3	Nilai Transformasi untuk Pelaksanaan Sistem yang sebenarnya	111
E.4	Nilai Transformasi untuk Pelaksanaan Sistem yang diharapkan	112
E.5	Nilai Transformasi untuk Iklim Organisasi	113
E.6	Jawaban Kuesioner Pelaksanaan Sistem yang Sebenarnya	114
E.7	Jawaban Kuesioner Pelaksanaan Sistem yang Diharapkan	119
E.8	Jawaban Kuesioner Iklim Organisasi	124
E.9	Harga Koefisien Korelasi untuk Pelaksanaan Sistem yang Sebenarnya	130
E.10	Harga Koefisien Korelasi untuk Pelaksanaan Sistem yang Diharapkan	131
E.11	Harga Koefisien Korelasi untuk Iklim Organisasi	132
E.12	Jumlah Skor tiap dimensi Pelaksanaan Sistem yang sebenarnya	133
E.13	Jumlah Skor tiap dimensi Pelaksanaan Sistem yang Diharapkan	135

Tabel		Halaman
E.14	Jumlah Skor tiap Dimensi Iklim Organisasi	138
E.15	Hasil Perhitungan T^2 Hotelling ...	141
E.16	Canonical Correlations	143
E.17	Coefficient of Canonical Variables ..	143
E.18	Matriks Korelasi untuk Pelaksanaan Sistem yang Sebenarnya	144
E.19	Matriks Korelasi untuk Pelaksanaan Sistem yang Diharapkan	144
E.20	Matriks Korelasi untuk Iklim Organisasi	145
E.21	Tabel Harga Kritik dari r Product-Moment	151

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang Penelitian

Kemajuan perekonomian menyebabkan struktur dunia usaha semakin luas dan kompleks. Badan-badan usaha semakin besar dengan transaksi yang semakin kompleks dan banyak. Manajer dalam melaksanakan fungsinya tidak mungkin lagi bekerja sendiri, harus dalam bentuk team kerja.

Dengan keadaan perusahaan yang telah berkembang dalam kegiatannya dan mempunyai banyak karyawan, maka makin kecil kemampuan seorang pimpinan untuk mengendalikan secara langsung segala sesuatu yang terjadi dalam perusahaan. Dan keadaan semacam ini memaksanya melimpahkan sebagian wewenangnya. Meskipun wewenang dapat dilimpahkan kepada bawahan, tetapi tanggung jawab atas keberhasilan organisasi tetap ada ditangan si pimpinan. Oleh karena itu ia membutuhkan suatu sistem pengendalian yang dapat mengamankan keuangan perusahaan, yang memberi keyakinan padanya bahwa apa yang dilaporkan bawahannya itu benar dan dapat dipercaya, dan yang terus menerus dapat memonitor bahwa kebijaksanaan yang telah ditetapkan memang dijalankan. Sistem pe-

ngendalian diatas dikenal sebagai sistem pengendalian Intern dan sistem pengendalian yang meliputi fungsi keuangan disebut sebagai sistem pengendalian keuangan.

Sistem pengendalian keuangan yang efektif sangat tergantung pada sumber daya manusia yang turut serta mengelola organisasi. Dan mengatur sekelompok manusia dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan bersama adalah pekerjaan yang tidak mudah, karena manusia memiliki perilaku yang berbeda-beda, mempunyai kebutuhan dan tujuan yang berbeda-beda. Untuk itu manajer harus mampu menciptakan lingkungan kerja atau iklim organisasi yang sesuai, sehingga akan menunjang peningkatan prestasi kerja dan pencapaian tujuan organisasi.

1.2 Perumusan Masalah

Sistem pengendalian Intern mempunyai tujuan utama mengamankan harta milik perusahaan, akan tetapi pada kenyataannya sering kali sistem pengendalian yang dilaksanakan perusahaan menghambat kegiatan-kegiatan manajemen, sehingga tujuan semula sistem pengendalian sebagai alat bantu manajemen kurang mencapainya.

Sehubungan dengan hal tersebut di atas, dalam penelitian ini ingin dicari suatu informasi di dalam masyarakat (karyawan organisasi atau perusahaan) tentang perbedaan Pelaksanaan sistem pengendalian keuangan

yang sebenarnya dan Pelaksanaan sistem pengendalian keuangan yang sebaiknya atau yang diharapkan karyawan dan bagaimana hubungan antara Pelaksanaan sistem pengendalian keuangan yang sebenarnya dengan iklim organisasi.

Permasalahan yang akan diteliti sebelumnya adalah bagaimana gambaran tentang pelaksanaan sistem pengendalian yang ada di perusahaan, sistem pengendalian yang diharapkan karyawan dan apa yang dapat dilakukan oleh manajemen untuk menciptakan iklim organisasi yang akan menunjang prestasi kerja dan pelaksanaan sistem pengendalian keuangan yang efektif, sehingga tujuan organisasi akan tercapai.

Gambaran tentang sistem pengendalian keuangan dan iklim organisasi dapat diperoleh melalui pernyataan para karyawan tentang beberapa faktor utama yang dapat menjadi pendorong atau penghambat bagi karyawan dalam menjalankan tugas mereka.

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan yang akan diteliti, maka penelitian yang akan penulis lakukan bertujuan untuk :

- a. Mencari informasi yang ada di dalam masyarakat tentang perbedaan antara sistem pengendalian keuangan

yang diterapkan perusahaan dan sistem pengendalian yang sebaiknya dilakukan menurut karyawan.

- b. Melihat hubungan antara pelaksanaan sistem pengendalian keuangan yang sebenarnya dengan iklim organisasi.
- c. Mencari jalan keluar yang dapat dilakukan oleh pimpinan perusahaan untuk menciptakan iklim organisasi yang dapat menunjang pencapaian tujuan perusahaan dan Pelaksanaan sistem pengendalian keuangan yang dapat mencapai tujuannya sebagai alat pengendali bagi manajemen.

1.4 Pembatasan Masalah

Penelitian diarahkan pada sistem pengendalian keuangan serta iklim organisasi pada perusahaan tekstil. Dalam hal ini pengendalian keuangan dibatasi pada pengendalian uang kas/bank, yang meliputi penerimaan kas atau bank, pengeluaran kas/bank dan pengeluaran kas kecil, pengendalian atas piutang dan persediaan, yang merupakan unsur-unsur aktiva lancar.

Pengelolaan yang kurang memadai atas aktiva lancar ini akan menimbulkan kebocoran-kebocoran dan mengurangi likuiditas perusahaan, sehingga kewajiban jangka pendek tidak dapat dipenuhi dan akibatnya perusahaan kehilangan kepercayaan dan bonafiditas dari masya-

rakat terutama pada kreditur dan bank.

Untuk itu diperlukan suatu pengendalian atas aktiva lancar, terutama uang kas/bank, kalau tidak ditangani dengan baik akan menimbulkan hal-hal yang kurang baik bagi perusahaan mengingat sifat uang kas/bank yang mudah diselewengkan dan hal ini akan mengganggu jalannya operasi perusahaan.

Faktor-faktor utama atau dimensi iklim organisasi yang akan diteliti adalah 5 dimensi, yaitu : Tanggung jawab, Kejelasan organisasi, Keterbukaan pimpinan, Partisipasi Bawahan, Konflik, dan Pengendalian.

Ke enam dimensi tersebut dapat digunakan secara umum untuk semua bagian yang ada dalam perusahaan. Karakteristik atau dimensi Pelaksanaan sistem pengendalian keuangan yang diteliti adalah sebagai berikut : Pemisahan fungsi, Sistem Pemberian Wewenang, Pengendalian Akuntansi, Praktek-praktek yang sehat, Kualitas Pegawai.

1.5 Asumsi

Untuk dapat melakukan pengolahan data serta menarik kesimpulan dari penelitian ini, perlu ditetapkan asumsi bahwa para karyawan pada bagian yang berhubungan dengan keuangan sebagai responden telah menjawab dengan cara yang sebenarnya dan telah mengungkapkan

keadaan dan perasaan yang sesungguhnya, serta kuesioner dirancang sedemikian rupa sehingga dapat dilakukan "cross check" atas jawaban-jawaban dari responden.

1.6 Hipotesa

Adapun hipotesa yang dikemukakan dalam penelitian ini ialah sebagai berikut :

- a. Adanya ketidaksesuaian antara sistem pengendalian yang sebenarnya dengan sistem pengendalian keuangan yang diharapkan atau yang sebaiknya menurut karyawan.
- b. Dimensi Pemisahan fungsi mempunyai hubungan yang paling menentukan dalam menciptakan Iklim Organisasi yang akan menunjang prestasi kerja karyawan.
- c. Adanya korelasi positif antara sistem pemberian wewenang dan pemisahan fungsi yang tepat dengan tanggung jawab.
- d. Adanya korelasi positif antara pemisahan fungsi yang tepat dengan kejelasan organisasi.

1.7 Sistimatika Penulisan

Untuk memberikan gambaran tentang penelitian yang dilakukan, maka tesis ini disusun dengan sistimatika penulisan sebagai berikut :

Bab 1 : Pendahuluan, menjelaskan tentang latar belakang penelitian, perumusan masalah yang diteliti, pembatasan masalah, tujuan penelitian dan asumsi yang digunakan serta hipotesa yang diajukan dalam penelitian ini.

Bab 2 : Landasan Teori, mengemukakan teori yang berkaitan dengan Sistem pengendalian keuangan, iklim organisasi, dan teknik-teknik statistik yang akan digunakan untuk menguji hipotesa, antara lain Analisis Korelasi Kanonik.

Bab 3 : Langkah-langkah penelitian, menguraikan langkah-langkah yang akan dilakukan guna mencari jawaban atas permasalahan, dimulai dengan pengajuan proposal, studi literatur, pemilihan sampel, identifikasi kriteria, uji coba kuesioner, pengujian validitas dan reliabilitas kuesioner sampai dengan pengumpulan dan analisis data.

Bab 4 : Pengumpulan Data, menjelaskan tentang ukuran sampel yang direncanakan dan akhirnya terlaksana, metode pengolahan data serta proses pengumpulan data di lapangan termasuk kesulitan yang dialami.

Bab 5 : Analisis Data, membahas tentang hasil pengolahan data penelitian dengan menggunakan metoda-statistika yang telah diuraikan pada bab 3. Data penelitian dan informasi yang diperoleh diguna-

kan untuk menjawab permasalahan yang diteliti maupun hipotesa yang diajukan.

Bab 6 : Kesimpulan dan saran, menguraikan beberapa kesimpulan yang dapat diperoleh dari penelitian ini dan memberikan saran, terutama bagi pimpinan perusahaan tentang apa yang perlu dilakukan.