

**PERANAN AKTIVITAS PENGENDALIAN PADA  
SIKLUS PRODUKSI UNTUK MENINGKATKAN  
EFEKTIVITAS PRODUKSI PERUSAHAAN  
(STUDI KASUS PADA PERUSAHAAN IRM)**



**SKRIPSI**

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh  
gelar  
Sarjana Ekonomi

**Oleh:  
Silvia Rosalina Rustanto  
2014130096**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM SARJANA AKUNTANSI  
Terakreditasi oleh BAN-PT No. 1789/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018  
BANDUNG  
2018**

**ROLE OF CONTROL ACTIVITIES IN PRODUCTION  
CYCLE TO INCREASE EFFECTIVENESS OF  
COMPANY'S PRODUCTION (CASE STUDY ON  
IRM COMPANY)**



**UNDERGRADUATE THESIS**

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

**By**

**Silvia Rosalina Rustanto**

**2014130096**

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY**

**FACULTY OF ECONOMICS**

**PROGRAM IN ACCOUNTING**

**Accredited by National Accreditation Agency**

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

**BANDUNG**

**2018**

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



**PERSETUJUAN SKRIPSI**

**Peranan Aktivitas Pengendalian Pada Siklus Produksi  
untuk Meningkatkan Efektivitas Produksi Perusahaan  
(Studi Kasus pada Perusahaan IRM)**

Oleh:

Silvia Rosalina Rustanto  
2014130096

Bandung, Juli 2018

Ketua Program Sarjana Akuntansi,

Gery Raphael Lusanjaya, S.E., MT.

Pembimbing Skripsi,

Dr. Paulina Permatasari, M.Ak., CMA., CSRS., CSRA.

# PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama : Silvia Rosalina Rustanto  
Tempat, tanggal lahir : Bandung, 22 November 1996  
NPM : 2014130096  
Program studi : Akuntansi  
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:  
Peranan Aktivitas Pengendalian pada Siklus Produksi untuk  
Meningkatkan Efektivitas Produksi Perusahaan (Studi Kasus pada  
Perusahaan IRM)

Yang telah diselesaikan dibawah bimbingan : Dr. Paulina Permatasari,  
Dra., M.Ak., CMA., CSRS., CSRA.

Adalah benar-benar karyatulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak 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 unguap 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 hak keserjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No.20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik, profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya. Pasal 70 Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana perkara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,

Dinyatakan tanggal : Juli 2018

Pembuat pernyataan :

  
( Silvia Rosalina Rustanto )

## ABSTRAK

Dengan perkembangan industri manufaktur di Indonesia, para pengusaha dituntut untuk dapat menghasilkan produk yang memiliki standar agar dapat bersaing dengan para pesaingnya. Terlebih kinerja industri manufaktur ditentukan oleh produktivitas dan kualitas hasil kerjanya. Dengan demikian, perusahaan harus melakukan aktivitas pengendalian terhadap siklus operasional di perusahaan, khususnya pada siklus produksi.

Aktivitas pengendalian merupakan kebijakan dan prosedur yang diterapkan dan diimplementasikan untuk membantu perusahaan memastikan bahwa arahan manajemen dilaksanakan. Menurut COSO IC, terdapat lima komponen aktivitas pengendalian, yaitu *segregation of duties*, *adequate documents and records*, *restricted access to assets*, *independent accountability checks and reviews of performance*, dan *information processing controls*. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode penelitian berupa metode penelitian deskriptif. Objek penelitian yang digunakan adalah perusahaan IRM yang bergerak pada bidang manufaktur batu marmer. Data diperoleh melalui studi kepustakaan dan penelitian lapangan dengan melakukan observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk memperoleh data mengenai aktivitas pengendalian dalam siklus produksi perusahaan. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah aktivitas pengendalian pada siklus produksi dan variabel terikat adalah efektivitas produksi.

Pada siklus produksi di perusahaan IRM terdapat empat aktivitas yaitu *product design*, *planning and scheduling*, *production operation*, dan *cost accounting*, sedangkan untuk aktivitas *production operation* dibagi menjadi tiga proses yaitu proses produksi, *quality control* dan *rework*, dan pengiriman barang jadi. Penerapan aktivitas pengendalian pada siklus produksi yang selama ini dilakukan oleh perusahaan sudah cukup baik, namun masih diperlukan beberapa perbaikan untuk meningkatkan efektivitas produksi di perusahaan IRM. Dari hasil penelitian yang telah dilakukan terlihat bahwa aktivitas pengendalian berperan dalam meningkatkan efektivitas produksi perusahaan. Dengan aktivitas pengendalian yang memadai, dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuan produksi yang ditargetkan.

Untuk meningkatkan efektivitas produksi perusahaan IRM, penulis memberikan beberapa saran, di antaranya pada elemen *segregation of duties* perusahaan sebaiknya membuat struktur organisasi dan *job description* secara tertulis; pada *adequate documents and records* sebaiknya perusahaan membuat dokumen *Master Production Schedule*, Laporan *Block Cutter*, Laporan Poles, Laporan Potong Jadi, Laporan *Quality Control*, Laporan Penerimaan Barang Jadi, dan perhitungan menggunakan *Activity Based Costing Systems*; pada elemen *restricted access to assets* sebaiknya perusahaan melakukan *back up* dan perlindungan yang memadai pada dokumen; pada elemen *independent accountability checks and review of performance*, sebaiknya perusahaan melakukan pemeriksaan terhadap kinerja karyawan bagian operasional; dan pada elemen *information processing controls*, perusahaan sebaiknya membuat prosedur otorisasi yang jelas untuk proses pengiriman barang jadi.

Kata kunci: aktivitas pengendalian, siklus produksi, efektivitas produksi

## **ABSTRACT**

*The development of manufacture industry in Indonesia has demanded business owners to create standardized products in order to win the competition against business rivals. Moreover, business performance of manufacture industry is determined by productivity and product quality. For this reason, a company has to perform control activities on its operating cycle, in particular the production cycle.*

*Control activities are the implemented policies and applied procedures for helping a company to assure that management instructions have been executed. According to COSO IC, there are five components in control activities, namely segregation of duties, adequate documents and records, restricted access to assets, independent accountability checks and reviews of performance, and information processing controls. This research employed a descriptive research method; whereas, the research object was IRM Company operating in marble stone manufacturing. Data were obtained from literature study and field research by conducting observation, interview, and documentation to collect data dealing with control activities within production cycle of the company. This research used control activities within production cycle as independent variable and production effectiveness as dependent variable.*

*There were four activities within production cycle of IRM Company, namely: product design, planning and scheduling, production operation, and cost accounting. Production operation activity consisted of three processes including production process, quality control and rework, and delivery of finished products. The company has implemented adequate control activities within production cycle. Nevertheless, some improvements are still required to enhance production effectiveness of the company. The research findings show that control activities play important role in enhancing production effectiveness of the company. Adequate control activities may help the company to meet the production target.*

*Some suggestions are given by the researcher to enhance production effectiveness of IRM Company. Dealing with segregation of duties, the company should create organizational structure and job description in written form. Meanwhile, in terms of adequate documents and records, the company should arrange documents such as Master Production Schedule, Black Cutter Record, Polishing Record, Final Cutting Record, Quality Control Report, Receipt of Finished Product Record, and perform the calculation using Activity Based Costing Systems. Regarding the element of restricted access to assets, it is recommended that the company perform adequate back-up and protection of the documents. Also, the company is suggested to perform performance review on employees working in operating division as the implementation of control activities for independent accountability checks and review of performance. Furthermore, related to information processing controls, the company must determine a clear authorization procedure for the delivery process of finished products.*

*Key words: control activities, production cycle, production effectiveness*

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur peneliti panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena hanya atas karunia-Nya peneliti dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “PERANAN AKTIVITAS PENGENDALIAN PADA SIKLUS PRODUKSI UNTUK MENINGKATKAN EFEKTIVITAS PRODUKSI PERUSAHAAN (Studi Kasus pada Perusahaan IRM)” sesuai dengan waktu yang diharapkan. Skripsi ini diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.

Dalam penyusunan dan penulisan skripsi ini, penulis mendapatkan bantuan, bimbingan serta dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada para pihak yang telah membantu, khususnya kepada:

1. Orang tua yang selalu memberikan semangat dan dukungan dalam doa selama proses penyusunan skripsi ini.
2. Ibu Dr. Paulina Permatasari, Dra., M.Ak., CMA., CSRS., CSRA., selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu untuk senantiasa memberikan bimbingan selama proses penyusunan skripsi ini hingga akhir.
3. Ibu Atty Yuniawati, S.E., MBA., CMA., selaku dosen wali peneliti yang senantiasa memberikan arahan dari semester awal hingga akhir sampai menentukan peminatan.
4. Bapak Gery Raphael Lusanjaya, S.E., M.T. selaku Ketua Program Studi Akuntansi.
5. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan yang telah memberikan ilmu dan mendidik peneliti.
6. Perusahaan IRM yang telah meluangkan waktu di sela-sela kesibukan untuk membantu penulis dalam menyusun skripsi ini.
7. Ko Andre Octavianus yang senantiasa mendoakan dan memberikan semangat selama proses penyusunan skripsi.
8. Catherine Aprilia, Ivana Mannuela, Jane Priskila, Jessica Nathalie, Cecilia Edita sahabat yang bersama-sama berjuang selama proses penyusunan skripsi.
9. Sahabat *weirdos* yang telah bersama-sama berjuang dari semester awal.

10. Teman-teman penulis yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang selalu memberikan dukungan dan semangat bagi peneliti baik secara langsung ataupun tidak langsung.
11. Semua orang yang telah membantu peneliti, baik secara langsung maupun tidak langsung yang tidak dapat peneliti sebutkan satu per satu.

Peneliti menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna dan masih memiliki banyak kekurangan. Oleh karena itu, peneliti mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari pihak yang membaca. Akhir kata, peneliti berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang membutuhkannya.

Bandung,      Juli 2018

Silvia Rosalina Rustanto



## DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	v
<i>ABSTRACT</i> .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
<b>BAB 1. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	2
1.3. Tujuan Penelitian.....	2
1.4. Manfaat Penelitian.....	3
1.5. Kerangka Pemikiran .....	3
1.6. Lokasi & Waktu Penelitian .....	6
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>7</b>
2.1. Sistem Informasi Akuntansi .....	7
2.1.1. Komponen Sistem Informasi Akuntansi.....	8
2.1.2. Karakteristik Informasi yang Berguna.....	8
2.1.3. Manfaat Sistem Informasi Akuntansi .....	9
2.2. Pengendalian Internal .....	10
2.2.1. Tujuan Pengendalian Internal .....	11
2.2.2. Fungsi Pengendalian Internal .....	11
2.2.3. Definisi COSO IC.....	12
2.2.4. Komponen COSO IC .....	12
2.2.4.1. Pengendalian Lingkungan ( <i>Control Environment</i> ).....	12
2.2.4.2. Penilaian Risiko ( <i>Risk Assessment</i> ) .....	12

2.2.4.3. Aktivitas Pengendalian ( <i>Control Activities</i> ) .....	13
2.2.4.4. Informasi dan Komunikasi ( <i>Information and Communication</i> ) .....	15
2.2.4.5. Pengawasan ( <i>Monitoring</i> ).....	16
2.3. Siklus Produksi ( <i>Production Cycle</i> ) .....	16
2.3.1. Aktivitas Terkait Produksi.....	16
2.3.2. Pengendalian Pada Siklus Produksi.....	18
2.3.3. Ancaman Dalam Siklus Produksi .....	19
2.3.4. Efektivitas Pada Siklus Produksi .....	20
<b>BAB 3. METODE DAN OBJEK PENELITIAN .....</b>	<b>21</b>
3.1. Metode Penelitian.....	21
3.1.1. Sumber Data Penelitian .....	21
3.1.2. Teknik Pengumpulan Data .....	22
3.1.3. Variabel Penelitian.....	23
3.1.4. Langkah-langkah Penelitian .....	27
3.2. Objek Penelitian .....	28
3.2.1. Profil Perusahaan .....	28
3.2.2. Struktur Organisasi.....	30
3.2.3. <i>Job Description</i> .....	31
<b>BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>35</b>
4.1. Gambaran Sistem Informasi Akuntansi pada Siklus Produksi yang Diterapkan oleh Perusahaan IRM .....	35
4.1.1. <i>Product Design</i> .....	35
4.1.2. <i>Planning and Scheduling</i> .....	35
4.1.3. <i>Production Operation</i> .....	36
4.1.3.1. Proses Produksi.....	36
4.1.3.2. Proses Quality Control dan Rework .....	37

4.1.3.3. Proses Pengiriman Barang Jadi .....	38
4.1.4. <i>Cost Accounting</i> .....	39
4.2. Analisis Aktivitas Pengendalian pada Siklus Produksi Perusahaan	
IRM.....	40
4.2.1. Aktivitas Pengendalian pada <i>Product Design</i> .....	40
4.2.1.1. <i>Segregation of Duties</i> .....	40
4.2.1.2. <i>Adequate Documents and Records</i> .....	41
4.2.1.3. <i>Restricted Access to Assets</i> .....	42
4.2.1.4. <i>Independent Accountability Checks and Review of</i> <i>Performance</i> .....	43
4.2.1.5. <i>Information Processing Controls</i> .....	44
4.2.2. Aktivitas Pengendalian pada <i>Planning and Scheduling</i> .....	46
4.2.2.1. <i>Segregation of Duties</i> .....	46
4.2.2.2. <i>Adequate Documents and Records</i> .....	47
4.2.2.3. <i>Restricted Access to Assets</i> .....	48
4.2.1.4. <i>Independent Accountability Checks and Review of</i> <i>Performance</i> .....	43
4.2.2.5. <i>Information Processing Controls</i> .....	50
4.2.3. Aktivitas Pengendalian pada <i>Production Operation</i> .....	52
4.2.3.1. Proses Produksi.....	52
4.2.3.2. Proses <i>Quality Controls</i> dan <i>Rework</i> .....	59
4.2.3.3. Proses Pengiriman Barang Jadi .....	64
4.2.4. Aktivitas Pengendalian pada <i>Cost Accounting</i> .....	69
4.2.4.1. <i>Segregation of Duties</i> .....	69
4.2.4.2. <i>Adequate Documents and Records</i> .....	70
4.2.4.3. <i>Restricted Access to Assets</i> .....	71

4.2.4.4. <i>Independent Accountability Checks and Review of Performance</i> .....	72
4.2.4.5. <i>Information Processing Controls</i> .....	73
4.3. Evaluasi Aktivitas Pengendalian pada Siklus Produksi Perusahaan IRM .....	74
4.4 Peranan Aktivitas Pengendalian Pada Siklus Produksi Untuk Meningkatkan Efektifitas Produksi Pada Perusahaan IRM .....	93
BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN .....	97
5.1. Kesimpulan .....	97
5.2. Saran .....	100
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP	

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3. 1. Struktur Organisasi Perusahaan IRM.....	30
--	----

## DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1. Operalisasi Variabel.....	24
Tabel 4. 1. Hasil Wawancara Aktivitas Pengendalian pada <i>Product Design – Segregation of Duties</i> .....	40
Tabel 4. 2. Hasil Wawancara Aktivitas Pengendalian pada <i>Product Design – Adequate Documents and Records</i> .....	41
Tabel 4. 3. Hasil Wawancara Aktivitas Pengendalian pada <i>Product Design – Restricted Access to Assets</i> .....	42
Tabel 4. 4. Hasil Wawancara Aktivitas Pengendalian pada <i>Product Design – Independent Accountability Checks and Reviews of Performance</i> .....	44
Tabel 4. 5. Hasil Wawancara Aktivitas Pengendalian pada <i>Product Design – Information Processing Controls</i> .....	45
Tabel 4. 6. Hasil Wawancara Aktivitas Pengendalian pada <i>Planning and Scheduling – Segregation of Duties</i> .....	46
Tabel 4. 7. Hasil Wawancara Aktivitas Pengendalian pada <i>Planning and Scheduling – Adequate Documents and Records</i> .....	47
Tabel 4. 8. Hasil Wawancara Aktivitas Pengendalian pada <i>Planning and Scheduling – Restricted Access to Assets</i> .....	48
Tabel 4. 9. Hasil Wawancara Aktivitas Pengendalian pada <i>Planning and Scheduling – Independent Accountability Checks and Reviews of Performance</i> .....	50
Tabel 4. 10. Hasil Wawancara Aktivitas Pengendalian pada <i>Planning and Scheduling – Information Processing Controls</i> .....	51
Tabel 4. 11. Hasil Wawancara Aktivitas Pengendalian pada Proses Produksi – <i>Segregation of Duties</i> .....	52
Tabel 4. 12. Hasil Wawancara Aktivitas Pengendalian pada Proses Produksi – <i>Adequate Documents and Records</i> .....	54
Tabel 4. 13. Hasil Wawancara Aktivitas Pengendalian pada Proses Produksi – <i>Restricted Access to Assets</i> .....	55
Tabel 4. 14. Hasil Wawancara Aktivitas Pengendalian pada Proses Produksi – <i>Independent Accountability Checks and Revoew of Performance</i> .....	57

Tabel 4. 15. Hasil Wawancara Aktivitas Pengendalian pada Proses Produksi – <i>Information Processing Controls</i> .....	58
Tabel 4. 16. Hasil Wawancara Aktivitas Pengendalian pada Proses <i>Quality Control</i> dan <i>Rework – Segregation of Duties</i> .....	59
Tabel 4. 17. Hasil Wawancara Aktivitas Pengendalian pada Proses <i>Quality Control</i> dan <i>Rework – Adequate Documents and Records</i> .....	61
Tabel 4. 18. Hasil Wawancara Aktivitas Pengendalian pada Proses <i>Quality Control</i> dan <i>Rework – Restricted Access to Assets</i> .....	61
Tabel 4. 19. Hasil Wawancara Aktivitas Pengendalian pada Proses <i>Quality Control</i> dan <i>Rework – Independent Accountability Checks and Review of Performance</i> .....	62
Tabel 4. 20. Hasil Wawancara Aktivitas Pengendalian pada Proses <i>Quality Control</i> dan <i>Rework – Information Processing Controls</i> .....	63
Tabel 4. 21. Hasil Wawancara Aktivitas Pengendalian pada Proses Pengiriman Barang Jadi – <i>Segregation of Duties</i> .....	64
Tabel 4. 22. Hasil Wawancara Aktivitas Pengendalian pada Proses Pengiriman Barang Jadi – <i>Adequate Documents and Records</i> .....	65
Tabel 4. 23. Hasil Wawancara Aktivitas Pengendalian pada Proses Pengiriman Barang Jadi – <i>Restricted Access to Assets</i> .....	66
Tabel 4. 24. Hasil Wawancara Aktivitas Pengendalian pada Proses Pengiriman Barang Jadi – <i>Independent Accountability Checks and Review of Performance</i> .....	67
Tabel 4. 25. Hasil Wawancara Aktivitas Pengendalian pada Proses Pengiriman Barang Jadi – <i>Information Processing Controls</i> .....	68
Tabel 4. 26. Hasil Wawancara Aktivitas Pengendalian pada <i>Cost Accounting – Segregation of Duties</i> .....	69
Tabel 4. 27. Hasil Wawancara Aktivitas Pengendalian pada <i>Cost Accounting – Adequate Documents and Records</i> .....	70
Tabel 4. 28. Hasil Wawancara Aktivitas Pengendalian pada <i>Cost Accounting – Restricted Access to Assets</i> .....	71
Tabel 4. 29. Hasil Wawancara Aktivitas Pengendalian pada <i>Cost Accounting – Independent Accountability Checks and Review of Performance</i> .....	72

Tabel 4. 30. Hasil Wawancara Aktivitas Pengendalian pada <i>Cost Accounting</i> – <i>Information Processing Controls</i> .....	73
---	----



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Rincian Operasionalisasi Variabel
- Lampiran 2 *Product Design*
- Lampiran 3 *Planning and Scheduling*
- Lampiran 4 *Production Operation* – Proses Produksi
- Lampiran 5 *Production Operation* – Proses *Quality Control* dan *Rework*
- Lampiran 6 *Production Operation* – Proses Pengiriman Barang Jadi
- Lampiran 7 *Cost Accounting*
- Lampiran 8 Rekomendasi Dokumen *Master Production Schedule*
- Lampiran 9 Rekomendasi Dokumen untuk bagian *Block Cutter*
- Lampiran 10 Rekomendasi Dokumen untuk bagian Poles
- Lampiran 11 Rekomendasi Dokumen untuk bagian Potong Jadi
- Lampiran 12 Rekomendasi *Performance Report*
- Lampiran 13 Rekomendasi Laporan *Quality Control*
- Lampiran 14 Rekomendasi Laporan Penerimaan Barang Jadi

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Perkembangan industri di Indonesia sekarang ini berkembang sangat pesat seiring dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Banyak perusahaan dan tempat kerja yang beraneka ragam jenisnya mulai berdiri dengan cepat, baik dari sektor pertanian, kerajinan tangan, makanan, properti, dan lainnya. Saat ini, banyak bermunculan industri-industri kecil di Indonesia dengan tujuan untuk menopang perekonomian keluarga, salah satunya adalah industri manufaktur. Dengan perkembangan industri-industri tersebut, para pengusaha dituntut untuk dapat menghasilkan produk yang memiliki standar agar dapat bersaing dengan para pesaingnya.

Di era yang modern ini, masyarakat lebih memilih untuk menggunakan barang – barang yang terbuat dari bahan yang tahan lama dan memiliki daya tahan yang baik. Batu marmer merupakan salah satu bahan yang tahan lama dan memiliki daya tahan yang baik sehingga tidak heran jika batu marmer banyak dipergunakan menjadi struktur bangunan. Selain itu, penggunaan batu marmer mempermudah dan mengefisienkan pembangunan struktur bangunan karena batu marmer merupakan blok – blok raksasa yang memerlukan waktu lebih cepat dalam membangun struktur bangunan. Saat ini, batu marmer sering digunakan sebagai material bak mandi dan lantai hingga dikembangkan lagi untuk keperluan dapur. Hal ini menyebabkan banyaknya permintaan akan batu marmer.

Dengan memproduksi batu marmer maka dapat dikategorikan perusahaan tersebut bergerak di industri manufaktur. Kinerja industri manufaktur ditentukan dengan produktivitas dan kualitas hasil kerjanya. Untuk menuju keberhasilan, industri manufaktur Indonesia dihadapkan dengan berbagai tantangan dan hambatan, salah satunya dengan peningkatan produksi. Industri manufaktur di Indonesia sudah berkembang cepat, akan tetapi pertumbuhan industri manufaktur secara global tidak kalah cepat sehingga industri manufaktur di Indonesia harus lebih fokus mengenai produktivitas, efisiensi dan meningkatkan keuntungan. Peningkatan produktivitas tidak lepas dikaitkan dengan siklus produksi di perusahaan. Oleh karena

itu, perusahaan harus melakukan aktivitas pengendalian terhadap siklus operasional di perusahaan, khususnya pada siklus produksi.

Berdasarkan uraian diatas, peneliti tertarik untuk mengambil objek penelitian yaitu IRM yang bergerak di bidang industri manufaktur marmer.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan penjelasan pada latar belakang masalah di atas, maka penulis merumuskan beberapa pokok masalah yaitu:

1. Bagaimana gambaran sistem informasi akuntansi pada siklus produksi yang diterapkan pada IRM?
2. Bagaimana penerapan aktivitas pengendalian pada siklus produksi yang selama ini dilakukan oleh IRM?
3. Bagaimana aktivitas pengendalian pada siklus produksi yang memadai yang dapat meningkatkan efektivitas produksi pada IRM?
4. Bagaimana peranan aktivitas pengendalian pada siklus produksi untuk meningkatkan efektivitas produksi pada IRM?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah disebutkan di atas, maka tujuan penulis dalam melakukan penelitian ini adalah:

1. Memperoleh gambaran mengenai sistem informasi akuntansi pada siklus produksi yang diterapkan pada IRM.
2. Mengetahui bagaimana penerapan aktivitas pengendalian pada siklus produksi yang selama ini dilakukan oleh IRM.
3. Mengetahui bagaimana penerapan aktivitas pengendalian pada siklus produksi yang memadai yang dapat meningkatkan efektivitas produksi pada IRM.
4. Mengetahui peranan aktivitas pengendalian pada siklus produksi yang dapat meningkatkan efektivitas produksi pada IRM.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian yang dilakukan oleh penulis diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, antara lain:

1. Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dalam proses produksi di perusahaan untuk melakukan perbaikan di masa yang akan datang. Selain itu, diharapkan rancangan sistem produksi yang diberikan dapat membantu menunjang kegiatan operasional perusahaan sehingga dapat meminimalisir kesalahan-kesalahan yang terjadi.

2. Masyarakat umum

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi pihak-pihak yang membaca penelitian ini. Diharapkan juga penelitian ini dapat menambah wawasan pembaca mengenai ilmu sistem informasi akuntansi khususnya di dalam bidang aktivitas pengendalian.

#### **1.5. Kerangka Pemikiran**

Menurut Romney & Steinbart, sistem informasi akuntansi merupakan proses pengumpulan, penyimpanan, dan pengolahan data menjadi sebuah informasi yang berguna bagi para penggunanya untuk membuat keputusan (Romney & Steinbart, 2015 : 36). Setiap perusahaan pasti membutuhkan informasi yang akurat agar dapat menghasilkan keputusan yang baik. Sistem informasi akuntansi dapat berguna sebagai informasi yang akurat jika memiliki tujuh karakteristik yaitu relevan, dapat diandalkan, komplit, tepat waktu, mudah dipahami, dapat diverifikasi, dan dapat diakses oleh semua pengguna ketika informasi tersebut dibutuhkan.

Sistem informasi akuntansi mengelompokkan kegiatan operasional perusahaan kedalam empat siklus besar yang saling menunjang satu dengan yang lainnya yaitu siklus pendapatan, siklus pengeluaran, siklus produksi, dan siklus manajemen sumber daya manusia dan siklus penggajian. Siklus produksi merupakan kesatuan aktivitas bisnis yang berhubungan dengan pemrosesan informasi terkait dengan pembuatan produk. Di dalam siklus produksi, terdapat beberapa aktivitas kunci yaitu design produk (*product design*), perencanaan dan penjadwalan (*planning and scheduling*), operasi produksi (*production operation*), dan akuntansi biaya (*cost*

*accounting*). Tujuan dari siklus produksi adalah semua produksi dan perolehan aktiva tetap diotorisasi dengan baik, persediaan barang tetap terjaga keamanannya, semua transaksi pada siklus produksi yang valid dan sah akan dicatat, semua transaksi pada siklus produksi dicatat dengan akurat, catatan yang akurat terhindar dari kehilangan, dan aktivitas siklus produksi dilakukan secara efisien dan efektif.

Siklus produksi merupakan siklus yang krusial khususnya untuk perusahaan yang bergerak pada industri manufaktur. Keefektivitasan produksi menjadi sangat penting agar perusahaan dapat bersaing dengan para pesaingnya. Oleh karena itu, di dalam siklus produksi dibutuhkan sistem pengendalian untuk mengurangi dan menghindari risiko yang mungkin terjadi dari aktivitas tersebut.

Menurut *The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (Bodnar & Hopwood, 2014 : 110) mengatakan “*Internal control is a process, effected by an entity’s board of directors, management, and other personnel, designed to provide reasonable assurance regarding the achievement of objectives relating to operations, reporting, and copliance.*”. Dari pengertian tersebut dapat dijabarkan bahwa pengendalian internal merupakan suatu proses yang dipengaruhi oleh dewan direksi, manajemen, dan personil lainnya dari sebuah entitas, yang dirancang untuk memberikan keyakinan atau jaminan yang wajar berkaitan dengan pencapaian tujuan yaitu efektivitas dan efisiensi operasi, keandalan laporan keuangan, serta kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku. Pengendalian internal merupakan rencana perusahaan dan semua metode yang saling berkoordinasi yang diadopsi dalam suatu bisnis untuk melindungi asetnya, memeriksa keakuratan dan keandalan data akuntansinya, meningkatkan efisiensi operasional, dan mendorong kepatuhan terhadap kebijakan manajerial yang ditentukan (Moeller, 2018 : 84).

COSO mengeluarkan kerangka pengendalian internal yang dikenal dengan *COSO Internal Control-Integrated Framework* (IC). COSO IC tersebut memiliki lima komponen utama yaitu *control environment, risk assessment, control activities, information and communication, dan monitoring*. Dalam penelitian ini, komponen aktivitas pengendalian (*control activities*) menjadi fokus utamanya karena aktivitas pengendalian membantu perusahaan untuk mengelola risiko dan mengkoreksi saat terjadi kesalahan agar aktivitas operasi perusahaan dapat berjalan secara efektif dan efisien. Terdapat 5 prinsip di dalam aktivitas pengendalian yaitu

*segregation of duties, adequate documents and records, restricted access to assets, independent accountability checks and reviews of performance, dan information processing controls.*

Setiap perusahaan memiliki tujuan yang ingin dicapai yang memerlukan pengendalian agar tujuan tersebut tercapai. Selain tujuan, perusahaan juga memiliki risiko dalam menjalankan usahanya yang mendorong manajemen untuk melakukan respons terkait risiko tersebut. Dalam aktivitas pengendalian inilah kebijakan, prosedur, dan aturan dibuat untuk memberikan jaminan yang wajar bahwa tujuan dari pengendalian terpenuhi dan respons dari risiko dilakukan (Romney & Steinbart, 2015 : 230).

IRM merupakan perusahaan manufaktur yang memproduksi marmer secara *mass production* dan secara *custom* / per proyek. Di dalam perusahaan ini masih terjadi beberapa masalah yang mengganggu kegiatan operasional, dan tidak terlepas juga dari masalah pada siklus produksi. Salah satu masalah pada siklus produksi adalah sering terjadinya keterlambatan penyelesaian produksi marmer yang menjadi pesanan pelanggan yang berkaitan dengan aktivitas *production operations*. Seringkali perusahaan IRM ini mengalami kekurangan bahan baku yang dari alam sehingga proses produksi mengalami hambatan. Jika hal ini terjadi maka tim marketing akan memberitahukan adanya keterlambatan penyelesaian produksi tersebut kepada pelanggan. Namun alasan ini menjadi disalahgunakan oleh para karyawan di pabrik untuk bersantai-santai dalam bekerja karena penyelesaian produksi dapat diundur padahal bahan baku sudah ada.

Hal ini mengakibatkan pelanggan merasa kecewa dan merugikan perusahaan. Seharusnya perusahaan memastikan bahwa barang dapat diproduksi tepat waktu agar dapat memenuhi permintaan pelanggan sehingga siklus produksi menjadi efektif. Untuk mencapai hal ini, diperlukan aktivitas pengendalian pada siklus produksi agar kegiatan di perusahaan dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Aktivitas pengendalian yang dapat dilakukan untuk meminimalisir masalah keterlambatan penyelesaian produksi tersebut diantaranya dengan menerapkan *independent accountability checks and reviews of performance*. Menurut Bodnar dan Hopwood (2014 : 123), *independent accountability checks and reviews of performance* ini dilakukan dengan cara membandingkan hasil *actual* dengan anggaran,

perkiraan, standar, dan kinerja periode sebelumnya. Komponen ini dapat dilakukan dengan berbagai alat, salah satunya *performance report* yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan. Dengan *performance report* dapat menunjukkan varian antara hasil yang sesungguhnya dengan yang direncanakan. Jika karyawan tidak mencapai target produksi harian maka perusahaan dapat mengingatkan kembali target pengerjaan. Selain itu, dengan adanya *performance report* maka perusahaan akan dapat menilai bagian mana yang mengalami hambatan dan apa yang menjadi masalahnya sehingga dapat diperbaiki. Karyawan pabrik juga tidak dapat bersantai-santai dalam mengerjakan pekerjaannya karena kinerjanya dinilai. *Independent accountability checks and reviews of performance* ini sebaiknya dilakukan oleh orang yang independen agar dapat memberikan *review* yang akurat. Oleh karena itu, *performance report* ini juga seharusnya dibuat oleh Kepala *Shift* yang bertugas memantau pengerjaan di pabrik saat *shift* dan dipantau lagi oleh Kepala Pabrik karena Kepala *Shift* dan Kepala Pabrik merupakan orang yang independen.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “*Peranan Aktivitas Pengendalian Pada Siklus Produksi Untuk Meningkatkan Efektivitas Produksi Perusahaan (Studi Kasus pada Perusahaan IRM)*”.

## **1.6 Lokasi & Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di perusahaan IRM yang berada di Jalan Cibadak Bandung dan Jalan Pamucatan Padalarang. Waktu penulisan penelitian dimulai dari Februari sampai dengan Juni 2018.