

## BAB 5

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

Pemeriksaan operasional adalah pemeriksaan yang dilakukan untuk menilai aktivitas-aktivitas yang dilakukan dalam perusahaan. Pemeriksaan operasional berfungsi untuk menilai efektivitas dan efisiensi dari kegiatan operasional perusahaan serta mengetahui dan memperbaiki area-area yang bermasalah, baik masalah yang mungkin atau telah terjadi. Pada CV BS, *preliminary review* dilakukan pada aspek akuntansi biaya, *internal control*, akuntansi keuangan, *good corporate governance*, perpajakan, dan teknologi informasi. Berikut ini adalah kesimpulan dari aspek-aspek yang diteliti:

1. Pada aspek akuntansi biaya penetapan harga pokok produksi terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya *manufacturing overhead* (yaitu biaya listrik). Metode perhitungan harga pokok produksi yang digunakan oleh CV BS adalah *traditional costing* sehingga memungkinkan adanya pembebanan biaya yang terlalu tinggi atau terlalu rendah (*overcosted/undercosted*) yang akan berpengaruh terhadap perhitungan keuntungan atau laba perusahaan.
2. Sesuai pedoman COSO Enterprise Risk Management, penerapan *internal control* di CV BS masih kurang baik, CV BS masih belum memiliki visi misi, struktur organisasi, maupun uraian pekerjaan tertulis. Perusahaan juga hanya memberikan teguran lisan terhadap pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai dan hal ini menyebabkan mereka mengulangi kesalahan yang sama. Peran Direktur Utama CV BS sekaligus Kepala Bagian Pembelian dapat menyebabkan pemilihan *supplier* dengan cara yang tidak netral. Kepala Bagian Gudang CV BS memiliki wewenang penuh dalam pengeluaran dan pencatatan dari barang yang dikeluarkan dari gudang sehingga berisiko melakukan manipulasi laporan atau bahkan pencurian.
3. Laporan keuangan yang dibuat CV BS telah cukup lengkap dan telah memenuhi standar penyusunan laporan keuangan UMKM (Kosasih E. , Felisia, Lusanjaya, Limijaya, & Kurnia, 2016:18-19). Hanya saja CV BS belum membuat buku

utang dan buku piutang sehingga menyebabkan adanya *distributor* CV BS yang melunasi piutangnya melebihi tanggal yang seharusnya. Pada laporan biaya perusahaan hanya memasukkan biaya gaji pegawai. Kebenaran pencatatan pada laporan keuangan CV BS hanya bergantung pada Kepala Bagian Akuntansi karena tidak ada pihak atau bagian lain yang melakukan pemeriksaan terhadap laporan keuangan tersebut.

4. Pada penerapan tata kelola perusahaan atau *good corporate governance*, persentase kelengkapan asas transparansi CV BS sebesar 45,70%, asas akuntabilitas sebesar 55%, asas tanggung jawab sebesar 50%, asas independensi sebesar 20%, asas keadilan sebesar 33,30%. Pada penerapan tata kelola perusahaan, ada beberapa komponen yang menyebabkan persentase yang didapat CV BS kurang maksimal. Kekurangan tersebut antara lain adalah tidak adanya visi misi, struktur organisasi, uraian pekerjaan tertulis, tidak adanya penilaian kinerja karyawan, tidak adanya sanksi selain teguran atas kesalahan yang dilakukan para pegawai, dan juga tidak adanya *Standard Operational Procedure* (SOP).
5. Dalam memenuhi kewajiban perpajakan CV BS menggunakan PPh 4 pasal 2 sedangkan bagi direktur kewajibannya menggunakan PPh pasal 25 dan PPh pasal 29 sebagai pedoman. Ketepatan jumlah dan waktu selalu diperhatikan oleh CV BS dengan bantuan konsultannya. CV BS beserta jajaran direktur tidak pernah berkompromi dengan kewajiban perpajakannya agar tidak terkena masalah di kemudian hari.
6. Untuk penerapan teknologi informasi, CV BS kebanyakan masih menggunakan pencatatan manual pada kertas atau Microsoft excel. Menurut pengamatan dan wawancara yang dilakukan, kondisi dalam CV BS belum memungkinkan untuk menggunakan pencatatan terintegrasi yang disebabkan oleh keterbatasan sumber daya manusia dalam penggunaan Microsoft excel ataupun program terkomputerisasi. Selama ini pencatatan secara manual pun dapat dikatakan minim dari kesalahan, namun jika sampai terjadi kesalahan biasanya penyebab dapat ditemukan sehingga pencatatan manual dianggap telah mumpuni bagi CV BS dan tidak mengganggu proses operasional sehari-hari.

7. *Critical Problem* pada CV BS adalah pada aspek penerapan *internal control*. Hal ini terbukti dengan belum adanya visi dan misi di perusahaan sehingga menyebabkan pegawai yang bekerja di CV BS tidak mengetahui tujuan perusahaan. Pegawai tidak mengetahui struktur organisasi uraian pekerjaan tertulis sehingga terjadi penyampaian informasi yang kurang tepat. Juga terjadi beberapa tugas yang tumpang tindih. Perusahaan juga belum menerapkan *segregation of duties*. Direktur Utama berperan sekaligus Kepala Bagian Pembelian. Kepala Bagian Gudang memiliki *control* penuh untuk pengeluaran bahan baku dan pencatatan bahan baku sehingga dapat melakukan pencurian bahan baku dalam jumlah kecil dan memanipulasi laporan penggunaan bahan baku. Perusahaan belum memiliki sanksi-sanksi tertulis bagi pegawai yang melakukan pelanggaran, mereka hanya diberi teguran lisan sehingga mereka kerap mengulangi kesalahan yang sama.

## 5.2. Saran

Setelah melakukan *preliminary review*, berikut ini adalah saran untuk tiap-tiap aspek di CV BS agar dapat melakukan kegiatan operasionalnya dengan lebih baik lagi:

1. Dalam perhitungan harga pokok produksi, CV BS sebaiknya mulai melakukan perhitungan bahan baku menggunakan metode *activity based costing* agar pembebanan biaya untuk setiap produk lebih akurat. Dalam komponen harga pokok produksi CV BS sebaiknya menyertakan biaya penyusutan terhadap gedung yang digunakan untuk produksi dan penyusutan mesin. Biaya tenaga kerja langsung pun dibagi menjadi biaya tenaga kerja langsung dan tenaga kerja tidak langsung. Biaya listrik pun seharusnya dihitung berdasarkan penggunaan *watt* oleh setiap mesin karena selama ini biaya listrik yang dibebankan ke setiap produk adalah berdasarkan total tagihan listrik bulanan.
2. Penerapan *internal control* pada CV BS telah mendukung aktivitas operasional perusahaan sehari-hari. Hanya saja masih ada beberapa kelemahan dalam penerapan *internal control* CV BS, penerapan *internal control* akan lebih baik jika perusahaan memiliki visi misi tertulis agar tujuan pegawai dan perusahaan selaras, selama ini visi misi hanya diketahui Direktur dan Wakil Direktur (pemilik CV BS). Pegawai yang melakukan kesalahan sebaiknya diberi sanksi

agar mereka lebih teliti dalam melakukan pekerjaannya. Struktur organisasi dan uraian pekerjaan juga seharusnya disampaikan kepada seluruh karyawan agar mereka mengetahui batasan-batasan dalam pekerjaannya. Selain itu, CV BS juga sebaiknya memisahkan fungsi Kepala Bagian Pembelian dengan Direktur Utama agar pemilihan *supplier* dapat lebih netral. Kepala Bagian Gudang juga seharusnya dibatasi otoritasnya. Hal ini bertujuan untuk mencegah kecurangan dalam pengeluaran bahan baku dan ketidaktepatan pencatatan yang ia lakukan.

3. Sebaiknya CV BS mulai membuat buku utang dan buku piutang. Kedua buku ini berfungsi agar CV BS tidak terlambat dalam membayar tagihan *supplier* dan CV BS juga bisa memantau piutang *distributor* yang sudah jatuh tempo namun belum dilunasi. Akan lebih baik ada pihak atau bagian yang melakukan pemeriksaan pada laporan-laporan yang dibuat Kepala Bagian Akuntansi. Hal ini berfungsi untuk memeriksa dan memperbaiki jika ada kesalahan dalam pencatatan yang dilakukan. Pada laporan biaya, CV BS seharusnya memasukkan biaya-biaya rutin yang dikeluarkan, selama ini CV BS hanya memasukkan gaji pegawai pada laporan biaya.
4. Agar penerapan tata kelola perusahaan CV BS menjadi lebih baik, perusahaan harus memiliki visi misi tertulis agar pegawai mengetahui tujuan perusahaan sehingga terbentuk keselarasan tujuan, selama ini visi misi hanya diketahui Direktur dan Wakil Direktur (pemilik CV BS), struktur organisasi dan uraian pekerjaan juga seharusnya disampaikan kepada seluruh karyawan agar mereka mengetahui batasan-batasan pekerjaannya, tidak terjadi pekerjaan yang tumpang tindih, serta pegawai dapat menyampaikan informasi ke pihak yang tepat. Seharusnya CV BS membuat penilaian kinerja agar pegawai lebih termotivasi untuk memberikan kinerja terbaiknya. Selama ini CV BS memilih Kepala Bagian berdasarkan lamanya bekerja. Adanya *Standard Operational Procedure* dapat membantu operasional perusahaan menjadi lebih efisien, arus kerja yang lebih teratur, membuat penyampaian informasi menjadi lebih baik dan membuat koordinasi antar bagian menjadi lebih baik. Adanya sanksi yang lebih tegas dari sekedar teguran dapat mengurangi kesalahan-kesalahan yang dilakukan oleh para pegawai.

5. Selama ini pencatatan yang digunakan untuk proses pembelian, produksi, dan penjualan masih menggunakan catatan pada selembar kertas dan pencatatan manual pada Microsoft excel. Sampai saat ini kesalahan dalam pencatatan masih cukup minim dan mendukung operasional perusahaan. Namun di sisi lain perkembangan teknologi terus berkembang, perusahaan juga harus selalu siap mengikuti perkembangan teknologi agar tidak tertinggal oleh para pesaingnya.
6. Komitmen perusahaan, Direktur Utama, dan Wakil Direktur dalam menaati seluruh aspek perpajakan harus tetap dipertahankan agar tidak menimbulkan masalah bagi perusahaan ke depannya. Ketaatan dalam aspek perpajakan ini tentunya sangat mempengaruhi kepercayaan pelanggan (*distributor*) dan juga *supplier*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2018). *Cost Accounting A Managerial Emphasis*. Pearson.
- Fernandez, R. R. (1995). *Management Pembelian & Pemasok*. Kogan Page Limited.
- Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2006). *Akuntansi Manajemen Edisi Tujuh. Terjemahan dari : Management Accounting Seventh Edition*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ikatan Akuntan Indonesia. (September 2016). Exposure Draft Standar Akuntansi Keuangan Entitas, Mikro, Kecil, dan Menengah, *Exposure Draft Standar Akuntansi Keuangan Entitas, Mikro, Kecil, dan Menengah*. Jakarta: Ikatan Akuntan Indonesia.
- Kaplan, R. S., & Atkinson, A. A. (2013). *Advance Management Accounting*. Prentice Hall International, Inc.
- Kaplan, S, R., & Cooper, R. (1998). *Cost & Effect*. Boston: Harvard Business School Press.
- Komite Nasional Kebijakan Governance. (2006). *Pedoman Umum Good Corporate Governance Indonesia*. Jakarta.
- Kosasih, E., Felisia, Lusanjaya, G., Limijaya, A., & Kurnia, T. (2016). Penyusunan Laporan Keuangan Sederhana Untuk Usaha Kecil Menengah. 1-29
- Kosasih, S. (2002). Peran Teknologi Informasi Dalam Pengembangan Organisasi. *VII(1)*. 93-104
- Lipursari, A. (2013). Peran Sistem Informasi Manajemen Dalam Pengambilan Keputusan. 26-37
- Mulyadi. (2009). *Akuntansi Biaya*. Yogyakarta: STIE YPKPN.
- Peraturan Direktur Jendral Pajak Nomor PER-16/PJ/2016 tentang Pedoman Teknis Tata Cara Pemotongan, Penyetoran, dan Pelaporan Pajak Penghasilan Pasal 21
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2018 tentang Pajak Penghasilan atas Penghasilan dari Usaha yang Diterima atau Diperoleh Wajib Pajak yang Memiliki Peredaran Bruto Tertentu.
- Romney, M. B., & Steinbart, P. J. (2017). *Accounting Information Systems (12 ed.)*. Harlow: Pearson Education Limited.

- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business*. Chichester: John Wiley & Sons Ltd.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 36 Tahun 2008 tentang Perubahan Keempat atas Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1983 tentang Pajak Penghasilan.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 42 Tahun 2009 tentang Perubahan Ketiga atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1983 tentang Pajak Pertambahan Nilai Barang dan Jasa dan Penjualan Atas Barang Mewah.
- Weygandt, J. J., Kimmel, P. D., & Kieso, D. E. (2013). *Financial Accounting IFRS Edition*. John Wiley & Sons, Inc.
- Yasmin, P. A. (2018, April Senin, 23). *Menperin: Industri Makanan dan Minuman Tumbuh 9,23%*. Retrieved from Menperin: Industri Makanan dan Minuman Tumbuh 9,23%: <https://finance.detik.com/industri/d-3985814/menperin-industri-makanan-dan-minuman-tumbuh-923>
- Yudiastra, P. P. (2017). Analisis Perbandingan Metode Activity Based Costing dan Tradisional Costing Untuk Penentuan Harga Pokok Produksi (Studi Kasus Pada UKM Bali Sari) .