

## BAB 5

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya berkaitan dengan peranan pemisahan fungsi dan penggunaan dokumen dalam meningkatkan efektivitas siklus pembelian pada Summer Hills Bandung, maka penulis memperoleh kesimpulan sebagai berikut :

1. Summer Hills Bandung tidak memiliki prosedur pembelian secara tertulis, namun setiap bagian yang terlibat sudah memahaminya dan menjalankannya sesuai dengan yang diterapkan oleh perusahaan. Walau demikian, masih terdapat beberapa kekurangan yang masih perlu diperbaiki. Prosedur yang dijalankan oleh Summer Hills Bandung, dari empat aktivitas pada siklus pembelian dapat disimpulkan sebagai berikut :

- a. Aktivitas permintaan dan pemesanan barang

Prosedur pada aktivitas permintaan dan pemesanan barang sudah ada dan diterapkan. Namun, masih terdapat kekurangan pada permintaan barang yang dilakukan oleh *Head of Department* disampaikan kepada bagian *Purchasing* karena bagian *Purchasing* dan bagian Gudang dipegang oleh orang yang sama. Peyampiannya juga dilakukan secara lisan sehingga tidak ada bukti tertulis yang menyatakan bahwa permintaan barang memang ada dari *Head of Department*. Selain itu, bagian *Purchasing* juga melakukan pemesanan barang kepada *Supplier*. Hal ini dapat menyebabkan adanya risiko pembuatan transaksi pembelian fiktif karena permintaan dan pemesanan barang sama-sama disetujui oleh bagian *Purchasing* dan tidak ada bukti tertulis yang menyatakan bahwa permintaan benar ada dari *Head of Department*. Selain itu, akan ada kemungkinan untuk timbulnya risiko bagian *Purchasing* dapat mengambil barang dari gudang tanpa diketahui orang lain karena bagian *Purchasing* juga bertanggung jawab atas barang yang ada di gudang.

b. Aktivitas penerimaan dan pengembalian barang

Prosedur pada aktivitas penerimaan dan pengembalian barang sudah ada dan diterapkan. Namun, masih terdapat kekurangan penerimaan dan pengembalian barang dilakukan oleh bagian *Purchasing*. Hal ini dapat menimbulkan risiko dilakukannya pencurian barang karena memungkinkan bagi bagian *Purchasing* untuk mengaku bahwa barang cacat dan dikembalikan kepada *Supplier*, padahal pada kenyataannya bisa terjadi barang tersebut digunakan oleh yang bersangkutan. Selain itu, jumlah persediaan di gudang di *update* oleh bagian *Purchasing*. Hal ini akan semakin meningkatkan risiko pencurian barang.

c. Aktivitas persetujuan *invoice*

Prosedur pada aktivitas persetujuan *invoice* sudah ada dan diterapkan. Namun, masih terdapat kekurangan yaitu pada saat *invoice* diterima oleh bagian *Purchasing*, *invoice* tersebut akan diberikan kepada *General Manager*. Hal ini masih belum tepat dilakukan karena akan menimbulkan ketidaksesuaian terhadap deskripsi pekerjaan yang dimiliki oleh *General Manager*. Seharusnya *invoice* diperiksa dan disetujui oleh bagian *Accounting : Accounts Payable* karena bagian *Accounting : Accounts Payable* bertanggung jawab melakukan pemeriksaan serta persetujuan terhadap *invoice*. Selain itu, dokumen yang dijadikan sebagai dasar untuk memproses *invoice* (dokumen *purchase requisition*, surat jalan, dan tanda terima) tidak ada pada bagian *General Manager*, melainkan ada pada bagian *Accounting : Accounts Payable*.

d. Aktivitas pembayaran kepada *Supplier*

Prosedur pada aktivitas pembayaran sudah ada dan diterapkan dengan baik, hanya saja pembayaran dilakukan oleh bagian *Accounting* yang juga melakukan pencatatan dan dipegang oleh satu orang untuk keempat aktivitas, yaitu mencatat *accounts receivable*, *accounts payable*, *cost control* serta sebagai *general cashier* (yang melakukan pembayaran). Hal ini dapat menimbulkan adanya risiko pencurian

uang, karena pencatatan dan pembayaran dilakukan oleh orang yang sama.

2. Sudah ada pemisahan fungsi pada Summer Hills Bandung, hanya saja untuk fungsi tertentu dilakukan oleh bagian yang belum tepat. Untuk pemisahan fungsi pada Summer Hills Bandung, dari empat aktivitas pada siklus pembelian dapat disimpulkan sebagai berikut :

a. Aktivitas permintaan dan pemesanan barang

Fungsi pemeriksaan pada aktivitas permintaan barang dilakukan oleh bagian *Accounting : Cost Control*. Hal ini belum tepat dilakukan karena tanggung jawab bagian *Accounting : Cost Control* adalah melakukan pencatatan terkait biaya. Permintaan dan pemesanan barang dicatat oleh bagian *Purchasing*. Hal ini belum tepat dilakukan, karena pencatatan merupakan tanggung jawab dari bagian *Accounting : Accounts Payable*, yaitu melakukan pencatatan terkait aktivitas pembelian yang dilakukan perusahaan.

b. Aktivitas penerimaan dan pengembalian barang

Tidak ada pemisahan fungsi pada aktivitas penerimaan barang, semua fungsi (pengesahan, penyimpanan, pemeriksaan, pencatatan, dan pelaksanaan) dilakukan oleh bagian *Purchasing*. Terkait dengan kesimpulan pada bagian prosedur, dimana bagian *Purchasing* merangkap sebagai Gudang, maka hal ini dapat menimbulkan adanya risiko pencurian barang dan kesalahan pencatatan yang dilakukan oleh bagian *Purchasing*. Risiko pencurian barang dapat terjadi karena semua fungsi hanya dilakukan oleh satu bagian, yaitu bagian *Purchasing* dengan cara mencatat barang tidak sesuai dengan yang sebenarnya diterima, lalu melakukan otorisasi, dan mengambil barang tersebut. Barang dapat diambil dengan mudah karena bagian *Purchasing* merupakan bagian yang menyimpan barang. Kesalahan pencatatan juga dapat terjadi karena fungsi pemeriksaan dan pencatatan dilakukan oleh bagian *Purchasing*. Untuk aktivitas pengembalian barang, keempat fungsi (fungsi pengesahan,

penyimpanan, pencatatan, dan pelaksanaan) dilakukan oleh bagian *Purchasing*. Terkait dengan kesimpulan pada bagian prosedur, dimana akan menimbulkan risiko pencurian barang karena bagian *Purchasing* dapat mengaku bahwa barang yang diterima merupakan barang cacat dengan melakukan fungsi pencatatan yaitu mencatat barang cacat kemudian otorisasi oleh yang bersangkutan dan barang pun dikeluarkan juga dari gudang oleh yang bersangkutan, padahal kenyataannya barang tidak ada yang cacat.

c. Aktivitas persetujuan *invoice*

Setelah *invoice* dikirim oleh *Supplier* kepada bagian *Purchasing*, *invoice* tersebut kemudian diberikan kepada *General Manager* untuk diperiksa, kemudian disetujui oleh bagian *Accounting : Cost Control*. Hal ini belum tepat dilakukan karena tanggung jawab bagian *Accounting : Cost Control* adalah untuk melakukan pencatatan terkait biaya, sedangkan fungsi pengesahan seharusnya dilaksanakan oleh bagian yang memiliki otorisasi yang lebih tinggi. Selain itu, otorisasi *invoice* seharusnya dilakukan oleh bagian *Accounting : Accounts Payable* karena bagian *Accounting : Accounts Payable* bertanggung jawab untuk memproses dan menyetujui *invoice*.

d. Aktivitas pembayaran kepada *Supplier*

Terkait dengan kesimpulan pada bagian prosedur, dimana pembayaran dilakukan oleh bagian *Accounting*, yaitu *Accounting : General Cashier*. *General Cashier* yang seharusnya melakukan fungsi penyimpanan (*custody*), sedangkan *Accounting* seharusnya melakukan fungsi pencatatan (*recording*), sehingga tidak boleh dilakukan oleh orang yang sama. Jika pembayaran dilakukan oleh bagian *Accounting* juga, maka akan menimbulkan adanya risiko pencurian dana karena bagian *Accounting* juga melakukan persetujuan *invoice* (Bagian *Accounting* dipegang oleh satu orang untuk keempat aktivitas). Artinya bahwa bisa saja bagian *Accounting* menyetujui *invoice*, mencatat bahwa pembayaran sudah dilakukan, dan mengambil uang perusahaan tanpa diketahui oleh orang lain, padahal kenyataannya

pembayaran belum dilakukan. Selain itu, *General Cashier* seharusnya melakukan pemeriksaan ulang terhadap *invoice* beserta dokumen pendukungnya, kemudian pengesahan harus diberikan oleh bagian yang berbeda dari bagian *Accounting* dan yang melakukan pembayaran.

Sehubungan dengan penggunaan dokumen, Summer Hills Bandung sudah menggunakan dokumen, hanya saja dokumen yang digunakan masih belum lengkap. Untuk penggunaan dokumen pada Summer Hills Bandung, dari empat aktivitas pada siklus pembelian dapat disimpulkan sebagai berikut :

a. Aktivitas permintaan dan pemesanan barang

Pada saat *Head of Department* meminta barang tidak digunakan dokumen apapun, hanya secara lisan, sehingga tidak ada bukti tertulis yang menyatakan permintaan memang benar berasal dari *Head of Department*. Hal ini dapat menimbulkan adanya risiko pembuatan transaksi fiktif (terkait dengan prosedur dan pemisahan fungsi) serta saat nanti dilakukan pemeriksaan, akan lebih sulit untuk melakukan penelusuran dokumen karena dokumen tidak ada. Selanjutnya, perusahaan tidak membuat dokumen *purchase order*, sehingga perusahaan hanya menggunakan satu dokumen, yaitu dokumen *purchase requisition* yang digunakan untuk memproses permintaan barang antar departemen maupun pemesanan barang kepada *Supplier*. Hal ini belum tepat dilakukan karena dokumen *purchase requisition* merupakan dokumen yang digunakan secara internal antara satu departemen dengan departemen lainnya, sedangkan *purchase order* merupakan dokumen yang digunakan untuk membeli barang dari pihak luar, yaitu *Supplier*. Kedua dokumen memiliki fungsi yang berbeda, sehingga harus dibedakan. Selain itu, dari satu *purchase requisition* dapat dilakukan beberapa kali pemesanan barang ke *Supplier* atau pada waktu yang berbeda.

b. Aktivitas penerimaan dan pengembalian barang

Pada saat menerima barang dari *Supplier*, perusahaan membuat tanda terima serta melakukan *checklist* pada surat jalan dimana menurut

penulis hal ini kurang tepat, karena melakukan *checklist* akan menimbulkan banyak coretan sehingga dapat membuat dokumen menjadi tidak sah secara akuntansi, khususnya pada saat ada barang yang tidak sesuai dengan yang dipesan. Isi pada dokumen tanda terima yang digunakan perusahaan, kurang menjelaskan barang yang diterima secara rinci. Selain itu, pada saat pengembalian barang, perusahaan menggunakan kembali dokumen *purchase requisition* dengan cara mencoret dokumen *purchase requisition* berdasarkan jumlah barang yang cacat atau rusak. Hal ini dapat membuat dokumen menjadi tidak sah secara akuntansi karena dokumen akan penuh dengan banyak coretan dan jika coretan terlalu banyak juga dapat menimbulkan kebingungan bagi pihak yang menggunakan dokumen tersebut, untuk kepentingan tertentu, akibatnya dapat terjadi kesalahan pencatatan. Selain itu, coretan tersebut juga tidak bisa dipertanggungjawabkan karena tidak terlihat siapa yang mencoret dokumen tersebut dan tidak ada bukti bahwa barang benar dikembalikan kepada *Supplier*.

c. Aktivitas persetujuan *invoice*

Perusahaan sudah membuat dokumen kontra bon ketika *invoice* diterima, namun sehubungan dengan penggunaan dokumen yang kurang memadai pada aktivitas sebelumnya, maka pada saat melakukan pemeriksaan untuk penelusuran *invoice*, menjadi lebih sulit karena pada saat melakukan penelusuran dokumen, dokumen yang digunakan tidak lengkap sehingga informasi mengenai transaksi pembelian yang dilakukan akan menjadi kurang andal dan kurang lengkap. Selain itu, perusahaan juga tidak membuat *voucher package* sehingga tidak ada bukti tertulis yang menunjukkan bahwa *invoice* sudah disetujui dan sudah dibayar.

d. Aktivitas pembayaran kepada *Supplier*

Perusahaan sudah memiliki dokumen yang menunjukkan bahwa pembayaran sudah dilakukan, yaitu struk bukti transfer. Hanya

saja, perusahaan belum membubuhi cap “lunas” pada *voucher package* beserta dokumen pendukungnya.

3. Berdasarkan hasil penelitian, menunjukkan bahwa pemisahan fungsi belum berperan dalam meningkatkan efektivitas siklus pembelian, namun berdasarkan hasil pembahasan, menunjukkan bahwa :
  - a. Dengan dipisahkannya bagian *Purchasing* dari bagian Gudang, dapat menghindari adanya risiko pembuatan transaksi fiktif dan pencurian barang.
  - b. Dengan dipisahkannya *General Cashier* dari bagian *Accounting*, menghindari dari adanya risiko pencurian uang.
  - c. Dengan memisahkan fungsi pengesahan, penyimpanan, pemeriksaan, pencatatan, dan pelaksanaan secara benar, akan menghindari adanya jabatan rangkap serta tugas dan wewenang masing-masing bagian dapat dijalankan sesuai deskripsi pekerjaannya. Selain itu, dapat menghindari adanya kesalahan pencatatan yang dilakukan oleh bagian yang tidak seharusnya sehingga informasi yang dihasilkan akan menjadi lebih akurat.

Berdasarkan hasil penelitian, menunjukkan bahwa penggunaan dokumen belum berperan dalam meningkatkan efektivitas siklus pembelian, namun berdasarkan hasil pembahasan, menunjukkan bahwa :

- a. Dengan adanya dokumen *material requisition*, barang yang diminta akan menjadi lebih jelas karena ada bukti tertulis yang menyatakan bahwa permintaan memang ada dari *Head of Department*.
- b. Dengan adanya dokumen *purchase order*, barang yang dipesan ke *Supplier* menjadi lebih jelas karena semua tertulis pada dokumen tersebut. Selain itu, dokumen *purchase order* dijadikan sebagai dokumen dasar untuk melakukan pencocokan saat barang diterima sehingga perusahaan dapat memastikan bahwa barang yang datang sudah sesuai dengan yang dipesan. Dokumen *purchase order* juga digunakan sebagai dokumen dasar pada saat pemeriksaan *invoice*,

sehingga dengan adanya dokumen *purchase order*, menjadikan informasi yang dihasilkan lebih andal dan jelas.

- c. Dengan adanya dokumen *receiving report*, barang yang diterima menjadi lebih jelas karena informasi yang tertera pada dokumen *receiving report* lebih rinci, serta menghindari adanya coretan pada surat jalan.
- d. Dengan adanya dokumen *debit memo*, barang yang dikembalikan kepada *Supplier* akan terlihat lebih jelas, sehingga informasi yang dihasilkan akan menjadi lebih akurat. Selain itu, dengan adanya dokumen *debit memo* dapat menghindari adanya coretan yang tidak perlu pada dokumen *purchase requisition*.
- e. Dengan dibuatnya dokumen kontra bon dapat memastikan bahwa *invoice* memang benar sudah dikirim oleh *Supplier* dan diterima oleh perusahaan, sehingga dapat meminimalisasi adanya risiko *invoice* yang tidak dibayar karena *Supplier* dapat menagih ke perusahaan jika pembayaran belum dilakukan melebihi tenggat waktu pembayaran dan pembayaran ditagih dua kali. Sebaliknya, *Supplier* juga tidak dapat menagih dua kali karena sudah ada bukti bawa *invoice* sudah diterima perusahaan.
- f. Dengan dibuatnya *voucher package*, akan memastikan bahwa *invoice* sudah disetujui dan dapat dipertanggung jawabkan karena ada bukti tanda tangan bagian yang menyetujui.
- g. Dengan adanya bukti transfer dapat digunakan sebagai bukti bahwa pembayaran telah dilakukan, sehingga jika *Supplier* menagih kepada perusahaan, perusahaan dapat menunjukkan bukti transfer tersebut.

## 5.2. Saran

Berdasarkan temuan penulis pada penelitian mengenai pemisahan fungsi dan penggunaan dokumen, penulis memberikan beberapa saran guna meningkatkan efektivitas pada siklus pembelian yang dilakukan oleh Summer Hills Hotel Bandung, yaitu :

1. Sebaiknya bagian *Purchasing* dipisahkan dari bagian Gudang.



2. *General Cashier* sebaiknya dipisahkan dari bagian *Accounting* sehingga menjadi bagian *Finance : General Cashier*.
3. Fungsi pencatatan pada aktivitas permintaan dan pemesanan barang sebaiknya dilakukan oleh bagian *Accounting : Accounts Payable*.
4. Sebaiknya dilakukan pemisahan fungsi pada aktivitas penerimaan barang, fungsi pengesahan dilakukan oleh bagian Gudang, fungsi penyimpanan dilakukan oleh bagian Gudang, fungsi pemeriksaan dilakukan oleh bagian Gudang, fungsi pencatatan dilakukan oleh bagian *Accounting : Accounts Payable*, dan fungsi pelaksanaan dilakukan oleh bagian Gudang. Pada aktivitas ini, bagian Gudang diperbolehkan untuk melakukan ketiga fungsi sekaligus karena jika perusahaan memutuskan untuk mempekerjakan pegawai tambahan, maka biayanya akan menjadi lebih besar dibandingkan dengan kemungkinan biaya yang timbul akibat adanya risiko pencurian barang.
5. Sebaiknya pengembalian barang diajukan oleh bagian Gudang yang akan menyampaikannya kepada bagian *Purchasing* untuk menghubungi *Supplier* terkait perjanjian untuk pengembalian barang. Fungsi pencatatan sebaiknya dilakukan oleh bagian *Accounting : Accounts Payable*, fungsi pemeriksaan dan penyimpanan juga akan dilakukan oleh bagian Gudang, kemudian fungsi pengesahan sebaiknya dilakukan oleh bagian *Purchasing*.
6. Setelah *invoice* dikirimkan oleh *Supplier* ke bagian *Purchasing*, maka selanjutnya bagian *Purchasing* sebaiknya mengirimkan *invoice* ke bagian *Accounting : Accounts Payable* untuk dilakukan pemeriksaan dengan cara mencocokkannya dengan dokumen *purchase order*, surat jalan, dan *receiving report* sehingga fungsi pelaksanaan, pencatatan, dan pemeriksaan akan dilakukan oleh bagian *Accounting : Accounts Payable*, kemudian fungsi pengesahan akan dilakukan oleh *Assistant Manager*.
7. Sebaiknya pada aktivitas pembayaran kepada *Supplier*, fungsi yang melaksanakan adalah bagian *Finance : General Cashier*, dimana bagian *Finance : General Cashier* juga akan melakukan fungsi pemeriksaan untuk memeriksa kembali *voucher package* dari bagian *Accounting : Accounts Payable* dan melakukan fungsi penyimpanan, yaitu mengeluarkan uang untuk melakukan pembayaran kepada *Supplier*. Selanjutnya fungsi pengesahan

akan dilakukan oleh bagian *Purchasing* dan fungsi pencatatan akan dilakukan oleh bagian *Accounting : Accounts Payable*.

8. Summer Hills Bandung sebaiknya membuat dokumen *material requisition* (Gambar 4.2.) yang akan digunakan ketika *Head of Department* meminta barang kepada bagian Gudang. Dokumen *material requisition* digunakan sebagai bukti bahwa permintaan barang benar ada, bukan fiktif dan memang berasal dari *Head of Department* yang meminta. Hal ini dapat diketahui dari tanda tangan pada dokumen *material requisition* di bagian pembuat dan penerima. Selain itu dengan dibuatnya dokumen *material requisition* akan memudahkan dilakukannya penelusuran dokumen ketika melakukan pemeriksaan.
9. Sebaiknya memisahkan dokumen untuk melakukan permintaan barang, yaitu *purchase requisition* (Gambar 4.3.) dengan dokumen untuk melakukan pemesanan barang ke *Supplier* yaitu *purchase order* (Gambar 4.4.).
10. Sebaiknya membuat dokumen *receiving report* (Gambar 4.5.) yang memberikan keterangan lebih rinci daripada harus menggunakan tanda terima serta melakukan *checklist* pada surat jalan.
11. Pada saat dilakukan pengembalian barang, sebaiknya perusahaan tidak mencoret dokumen *purchase requisition*, namun disarankan untuk membuat *debit memo* (Gambar 4.6.) yang digunakan untuk mengurangi jumlah hutang yang harus dibayar kepada *Supplier* jika terdapat barang cacat atau barang dengan kualitas rendah.
12. Bagian *Accounting : Accounts Payable* sebaiknya membuat *voucher package* sebagai bukti atas pihak yang membayar serta pihak yang menyetujui *invoice*.
13. Setelah pembayaran dilakukan, sebaiknya bagian *Finance : General Cashier* membubuhi cap “lunas” pada *voucher package* dan dokumen pendukungnya, lalu menyerahkannya kembali kepada bagian *Accounting : Accounts Payable*. Struk bukti pembayaran kemudian akan *dicopy* dan diberikan kepada *General Manager* dan bagian *Accounting : Accounts Payable* agar dilakukan pencatatan untuk mengurangi hutang.

Demikianlah kesimpulan dan saran yang diberikan oleh penulis

mengenai peranan pemisahan fungsi dan penggunaan dokumen untuk meningkatkan efektivitas siklus pembelian pada Summer Hills Bandung.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agoes, S. (2012). *Auditing : Petunjuk Praktis Pemeriksaan Akuntan oleh Akuntan Publik*, jilid satu, edisi keempat. Salemba Empat: Jakarta.
- Arens, A. A., Elder, R. J., Beasley, M. S., & Hogan, C. E. (2017). *Auditing and Assurance Service 16th edition*. England: Pearson Education Limited.
- Bhayangkara, IBK. (2016). *Audit Manajemen Prosedur dan Implementasi, edisi kedua*. Jakarta: Salemba Empat.
- Bodnar, G. H., & Hopwood, W. S. (2014). *Accounting Information Systems 11th edition*. England: Pearson Education Limited.
- Boynton, W. C. & Raymond, N. J. (2006). *Modern Auditing, 8th edition*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Considine, B., Parkes, A., Olesen, K., & Speer, D. (2010). *Accounting Information Systems : Understanding Business Processes 3rd edition*. Milton: John Wiley & Sons Australia, Ltd.
- Eddy, V., Roger, M., & Caren, S. (2009). *Accounting Information Systems and Internal Control, 2th edition*. Toronto: John Wiley & Sons, Inc.
- Gelinas, U. J. & Dull, B. R. (2012). *Accounting Information Systems, 9<sup>th</sup> ed.* USA: South Western Cengage Learning.
- Heizer, J. & Barry, R. (2011). *Operations Management*, buku pertama, edisi kesembilan. Salemba empat: Jakarta.
- Hery. (2013). *Auditing (Pemeriksaan Akuntansi I)*, cetakan pertama. Jakarta: CAPS (Center of Academic Publishing Service).
- Kieso, D. E., Jerry J.W., & Paul D. K. (2014). *Pengantar Akuntansi, edisi ketujuh, jilid satu*. Jakarta: Salemba Empat.
- Krismiaji. (2015). *Sistem Informasi Akuntansi, edisi keempat*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Moeller, R. (2009). *Brink's Modern Internal Auditing: A Common Body of Knowledge, 7th edition*. New Jersey: John Wiley & Son, Inc.
- Mulyadi. (2014). *Sistem Akuntansi*, cetakan keempat. Jakarta: Salemba Empat.
- Neuner, J. J. W. & Ulrich. J. N. (1972). *Accounting Systems : Installation Methods and Procedures*. Pennsylvania : The Haddon Craftsmen.
- Romney, B. M., & Steinbart, P. J. (2015). *Accounting Informatin Systems 13th edition, global edition*. England: Pearson Education Limited.
- Steers, R. M. (1980). *Efektivitas Organisasi*. Jakarta : Erlangga.

Sumaryadi, I.N. (2005). *Perencanaan Pembangunan Daerah Otonom dan Pemberdayaan Masyarakat*. Jakarta: Citra Utama.

Zuliyanti, S. (2005). Pengaruh Pengembangan dan Pengawasan terhadap Efektivitas Kerja Bagian Produksi PT Tri Cahya Purnama. Disertasi yang tidak dipublikasikan. Universitas Negeri Semarang, Semarang.