

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan oleh peneliti terkait dengan peranan aktivitas pengendalian pada CV. Jaya Berdikari dalam meningkatkan efektivitas siklus produksi, peneliti dapat menarik beberapa kesimpulan yang didapatkan sesuai dengan identifikasi masalah yang telah dicantumkan pada bab sebelumnya sebagai berikut:

1. Aktivitas pada siklus produksi yang dijalankan oleh CV. Jaya Berdikari cukup memadai tetapi masih memiliki kekurangan, berikut ini:
 - a. Pada tahap desain produk, proses desain diawali dengan pelanggan telah mempunyai gambaran produk yang diinginkan, kemudian gambaran tersebut dikomunikasikan langsung dengan manajer lalu manajer akan membuat desain produk yang diinginkan pelanggan, setelah itu diolah untuk menghasilkan contoh produk. Namun jika pelanggan telah memiliki contoh produk yang diinginkan, maka perusahaan dapat langsung membuat produk sesuai dengan contoh produk tersebut. Gambaran produk yang dibuat oleh manajer hanya menggunakan secarik kertas. Selain itu dokumen gambaran produk tidak *prenumbered* sehingga dokumen yang dibuat bisa hilang karena tidak ada urutan nomor pada dokumen dan sulit melacak pada saat diperlukan, dan tidak ada ruang untuk tanda tangan pembuat dokumen dan penyetuju, sehingga tanggung jawab atas dokumen yang telah dibuat tersebut jadi tidak ada. Pada proses desain produk perusahaan tidak memiliki dokumen *Operation List* dan *Bill of Material*. Dokumen *Bill of Material* berguna agar perusahaan mengetahui bahan baku apa saja yang dibutuhkan dan kuantitasnya untuk membuat suatu produk. Sementara Dokumen *Operation List* berguna untuk mengetahui langkah kerja dari suatu produk.

- b. Pada tahap perencanaan dan penjadwalan, berawal dari manajer membuat memo bahan baku apa saja yang digunakan, lalu manajer memberi perintah bagian administrasi untuk mengecek kartu stok terkait bahan baku (aksesoris) yang mungkin masih tersisa dan dapat digunakan. Kemudian manajer melakukan perhitungan jumlah bahan baku yang diperlukan sesuai dengan memo desain produk yang telah dibuat. Setelah bahan baku semua sudah tersedia, manajer akan memberikan memo yang dibuat ke bagian administrasi terkait ukuran *roll* besar yang akan di potong menjadi *roll* kecil, kuantitas yang diproduksi, desain terkait sablon dan jumlah aksesoris yang digunakan, serta contoh produk yang telah dibuat sebelumnya. Lalu manajer memberi perintah bagian administrasi untuk membuat Dokumen Proses Produksi sebanyak satu lembar untuk selalu *update* pada saat setiap bagian produksi (bagian *cutting roll* besar, *cutting roll* kecil, *press*, jahit dan aksesoris) melapor ke bagian administrasi. Kemudian staf administrasi membuat memo perintah produksi ke staf *cutting roll* besar dan *cutting roll* kecil. Dokumen Proses Produksi dan Memo Perintah Produksi memiliki format yang masih belum memadai seperti dokumen tidak terdapat *prenumbered*, kolom untuk tanda tangan pembuat dokumen dan penyetuju sehingga tidak adanya urutan nomor dan tidak adanya tanggung jawab yang jelas dalam pembuatan dokumen tersebut. Perusahaan juga tidak memiliki dokumen-dokumen yang dibutuhkan dalam tahap perencanaan seperti dokumen *Material Requisition*, *Move Ticket* dan Laporan Produk Selesai.
- c. Pada tahap proses produksi, bagian produksi dalam CV. Jaya Berdikari dibagi menjadi enam sub bagian produksi yaitu *cutting roll* besar, *cutting roll* kecil, sablon, *press*, jahit, dan aksesoris. CV Jaya Berdikari memiliki dua alur proses produksi utama, yaitu *press* dan jahit. Hasil produksi per hari oleh masing-masing karyawan dicatat kedalam dokumen *Job Time Ticket* oleh bagian staf administrasi. Format dari dokumen *Job Time Ticket* masih belum memadai seperti dokumen tidak dilakukan *prenumbered*, tidak ada kolom untuk tanda tangan pembuat dokumen dan penyetuju, sehingga tidak adanya urutan nomor dan tidak adanya

tanggung jawab yang jelas dalam pembuatan dokumen tersebut. Dalam proses produksi terdapat pemanfaatan sisa bahan baku mika *roll* besar yang masih kurang optimal. Hal ini dikarenakan perusahaan hanya mencatat secara manual terkait sisa bahan baku mika *roll* besar, dengan hanya mencatat secara manual terkait sisa bahan baku *roll* besar maka terdapat risiko catatan hilang sehingga mengakibatkan staf administrasi lupa bahwa perusahaan masih memiliki sisa bahan baku mika *roll* besar yang masih bisa di pakai. Pada proses produksi di CV. Jaya Berdikari, terkait pengendalian terhadap kualitas produk selama ini dilakukan oleh orang yang ada di bagian produksi itu sendiri. Hal ini dapat menimbulkan kecurangan atau ketidakteelitian dimana staf mungkin meloloskan produk yang sudah tidak memenuhi kualifikasi. Hal tersebut dapat mengakibatkan barang dalam proses memiliki kualitas yang kurang baik sehingga berpengaruh terhadap kualitas barang dalam proses di tahap selanjutnya yang pada akhirnya juga akan mempengaruhi kualitas dari barang jadi. Perusahaan juga tidak memiliki Dokumen *Material Requisition* dan *Move Ticket*.

- d. Pada tahap perhitungan biaya, *owner* berdasarkan dokumen terkait upah tenaga kerja, biaya listrik, biaya air dan biaya-biaya lainnya untuk melakukan perhitungan harga pokok produksi. Dari perhitungan harga pokok produksi dihasilkan Laporan Pemakaian Bahan. Terkait dengan perhitungan harga pokok penjualan yang menghasilkan harga jual produk, selama ini dilakukan oleh manajer. Harga jual produk kemudian dikomunikasikan dengan pelanggan. Perusahaan belum mencerminkan perhitungan harga pokok produk yang benar. Dapat dikatakan bahwa perusahaan belum melakukan perhitungan harga pokok produk per jenis produk. Perusahaan juga tidak memasukkan sisa bahan baku mika *roll* besar ke dalam laporan kartu stok. Hal ini dapat mengakibatkan perusahaan membebankan biaya bahan baku yang tidak sesuai dengan yang sebenarnya digunakan untuk produk tersebut. Selain itu, perusahaan tidak bisa memaksimalkan sisa bahan baku mika yang sebenarnya masih bisa dimanfaatkan dan menyebabkan harga pokok produk perusahaan

menjadi tinggi dan sulit bersaing dengan produk pesaing karena pembebanan biaya bahan baku terhadap produk terlalu besar.

2. Aktivitas pengendalian yang diterapkan pada siklus produksi CV. Jaya Berdikari dinilai belum memadai, hal ini ditunjang dengan kenyataan sebagai berikut:
 - a. Untuk komponen *proper authorization of transactions and activities*, perusahaan telah melakukan otorisasi pada tahap desain produk serta proses produksi dan penjadwalan produksi. Desain produk diotorisasi oleh pelanggan. Tahap proses produksi diotorisasi oleh manajer dengan memeriksa dokumen proses produksi. Namun pada tahap perencanaan tidak ada otorisasi dikarenakan dibuat dan disetujui oleh manajer sendiri. Sementara pada tahap penjadwalan sudah dilakukan otorisasi oleh manajer. Tahap perhitungan biaya tidak ada otorisasi, baik untuk perhitungan harga jual yang dilakukan oleh manajer dan perhitungan harga pokok produksi yang dilakukan oleh *owner* sendiri.
 - b. Untuk komponen *segregation of duties*, pada tahap desain produk hanya manajer yang dapat melakukan aktivitas desain produk. Tahap perencanaan dan penjadwalan, perencanaan dilakukan oleh manajer sedangkan penjadwalan dilakukan oleh staf administrasi. Pada tahap proses produksi, proses produksi dilakukan oleh karyawan bagian produksi. Pada tahap perhitungan biaya, harga pokok produk dilakukan oleh *owner* dan harga pokok penjualan dilakukan oleh manajer. Dapat dikatakan bahwa terjadi rangkap kerja pada manajer.
 - c. Untuk komponen *project development and acquisition controls* dan *change management controls* perusahaan tidak melakukan kedua aktivitas pengendalian tersebut karena perusahaan tidak melakukan akuisisi terhadap *fixed asset* dan perusahaan tidak melakukan perubahan atau pembaruan sistem pada perusahaannya.
 - d. Untuk komponen *design and use of documents and records*, perusahaan memiliki dokumen *Production Order*, Memo Perintah Produksi, *Job Time Ticket*, Laporan Pemakaian Bahan, Dokumen

Memo Hasil Produksi, Dokumen Gambar Produk. Terdapat kekurangan pada format dokumen perusahaan. Perusahaan belum menggunakan format dokumen yang baik dan terstruktur, seperti tidak digunakannya *prenumbered*, sehingga dokumen yang dibuat bisa hilang karena tidak ada nomor urut yang tercetak pada dokumen. Lalu tidak adanya kolom tanda tangan untuk pembuat dokumen dan penyetuju, sehingga yang bertanggung jawab atas dokumen yang telah dibuat tersebut jadi tidak ada. Perusahaan tidak memiliki dokumen *Operation List, Bill of Material, Move Ticket, Material Requisition, Kartu Stok Sisa Bahan Baku Mika Roll Besar, Laporan Produk Selesai dan Job Cost Record*.

- e. Untuk komponen *safeguarding assets, records, and data*, penyimpanan catatan perusahaan jauh dari kata aman, tidak adanya tempat penyimpanan data secara khusus, selama ini catatan hanya disimpan dilaci meja manajer, menggunakan *clipboard* atau hanya disimpan di atas meja masing-masing bagian produksi.
 - f. Untuk komponen *independent checks on performance*, pemeriksaan independen pada tahap desain produk dilakukan secara langsung oleh pelanggan. Pada tahap perencanaan dan penjadwalan, pemeriksaan independen belum diterapkan pada tahap perencanaan karena manajer melakukan pemeriksaan terhadap kinerjanya. Namun pada tahap penjadwalan telah dilakukan pemeriksaan independen oleh manajer. Pada tahap proses produksi hasil kinerja masing-masing sub bagian produksi diperiksa oleh manajer. Pada tahap perhitungan biaya tidak dilakukan pemeriksaan independen, perhitungan harga pokok penjualan yang dilakukan oleh manajer belum dilakukan pemeriksaan secara independen.
3. Aktivitas pengendalian pada CV. Jaya Berdikari belum berperan dalam meningkatkan efektivitas kegiatan produksi. Hal ini ditunjukkan dengan :
- a. Untuk komponen *proper authorization of transactions and activities* secara keseluruhan dalam perusahaan belum memadai. Pada tahap

perencanaan dan penjadwalan, terdapat kelemahan aktivitas pengendalian karena aktivitas perencanaan dan penjadwalan diotorisasi oleh manajer dimana manajer juga yang melakukan aktivitas perencanaan. Pada tahap perhitungan biaya tidak terdapat otorisasi pada perhitungan harga pokok penjualan yang dilakukan oleh manajer. Otorisasi pada tahap perencanaan dan perhitungan biaya diperlukan supaya dapat meningkatkan efektivitas siklus produksi sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan yang diharapkan.

- b. Untuk komponen *segregation of duties* secara keseluruhan dalam perusahaan masih belum memadai. Tidak adanya pemisahan fungsi pada tahap desain produk, perencanaan, dan perhitungan biaya yang dilakukan oleh manajer. Pemisahan fungsi juga tidak dilakukan antara bagian proses produksi dengan bagian yang melakukan penyimpanan barang jadi. Pemisahan fungsi diperlukan supaya dapat meningkatkan efektivitas siklus produksi sehingga dapat menghasilkan produk tepat waktu, dengan kualitas yang baik serta dapat mencapai tujuan perusahaan.
- c. Untuk komponen *design and use of documents and records* secara keseluruhan dalam perusahaan masih belum memadai. Perusahaan tidak memiliki dokumen *Operation List*, *Bill of Material*, *Move Ticket*, *Material Requisition*, Kartu Stok Sisa Bahan Baku Mika Roll Besar, Laporan Produk Selesai dan *Job Cost Record*. Penggunaan dokumen dan catatan yang memadai diperlukan oleh perusahaan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai, dapat memaksimalkan penggunaan sumber daya dan dapat menghasilkan informasi yang valid, akurat dan lengkap.
- d. Untuk komponen *safeguarding assets, records, and data* secara keseluruhan dalam perusahaan masih belum memadai. Catatan dan dokumen yang dimiliki perusahaan hanya disimpan dalam laci meja manajer atau diletakkan diatas meja masing-masing bagian produksi dan hanya menggunakan *clipboard*. Pengamanan atas aktiva dan catatan diperlukan supaya dapat meningkatkan efektivitas siklus

produksi karena dengan adanya pengendalian tersebut perusahaan dapat menghasilkan data yang lengkap dan mencapai tujuan perusahaan yaitu melindungi aset/data/informasi yang dimiliki.

- e. Untuk komponen *independent checks on performance* secara keseluruhan dalam perusahaan masih belum memadai. Pada tahap perencanaan pemeriksaan independen tidak dilakukan karena kegiatan perencanaan dilakukan dan diperiksa oleh manajer. Pada aktivitas perhitungan biaya, perhitungan harga pokok penjualan yang dilakukan manajer tidak dilakukan pemeriksaan independen. Hal tersebut dapat menimbulkan kecurangan yang mungkin dilakukan oleh manajer. Oleh sebab itu pemeriksaan independen diperlukan agar efektivitas siklus produksi dapat tercapai karena informasi yang didapat lebih akurat, dapat memaksimalkan keuntungan yang mungkin didapatkan dan mencapai tujuan perusahaan.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan yang telah didapatkan oleh peneliti terkait dengan peranan aktivitas pengendalian pada CV. Jaya Berdikari dalam meningkatkan efektivitas siklus produksi. Beberapa saran yang peneliti sampaikan dengan harapan dapat menjadi masukan bagi perusahaan, yaitu:

1. Fungsi perencanaan diotorisasi oleh *owner* supaya tidak terjadi kecurangan atau penyalahgunaan wewenang. Pada perhitungan harga pokok produksi yang dilakukan oleh bagian akuntansi dengan otorisasi dari *owner*. Sementara untuk perhitungan harga jual produk dilakukan oleh *owner*, supaya menghindari kecurangan yang mungkin dilakukan oleh manajer. Selain itu dengan perhitungan harga jual yang dilakukan oleh *owner*, *owner* dapat menetapkan kebijakan terkait laba yang diinginkan.
2. Perusahaan sebaiknya mengubah kedudukan manajer yang sebelumnya membawahi dan melaksanakan tugas di beberapa bagian lainnya menjadi kepala produksi yang hanya membawahi bagian produksi saja. Peneliti juga menyarankan untuk menambahkan bagian administrasi umum dan akuntansi

yang kedudukannya setara dengan kepala produksi yang berada langsung dibawah kendali *owner*. Hal ini dilakukan untuk mencegah terjadinya kecurangan yang mungkin dilakukan oleh manajer yang disebabkan tidak adanya pemisahan fungsi atau pekerjaan, selain itu dengan kedudukan yang disejajarkan antara kepala produksi, staf administrasi umum dan akuntansi masing-masing bagian dapat secara langsung memberikan laporan kepada *owner* terkait aktivitas di bidang masing-masing. Peneliti juga menambahkan bagian staf administrasi produksi yang kedudukannya berada dibawah kepala produksi. Staf administrasi produksi bertugas untuk mendokumentasikan segala transaksi terkait kegiatan produksi dan membantu kepala produksi mengawasi jalannya kegiatan produksi. Selain itu peneliti merekomendasikan adanya pemisahan fungsi antara desain produk, perencanaan dan perhitungan harga jual. Perhitungan harga jual sebaiknya dilakukan oleh *owner* untuk menghindari kecurangan dan supaya kinerja manajer lebih maksimal dalam membuat desain produk. Perusahaan juga sebaiknya menambahkan bagian akuntansi untuk melakukan pencatatan atas transaksi yang terjadi di perusahaan untuk membantu *owner* membuat laporan keuangan perusahaan dan melakukan perhitungan harga pokok produk. Peneliti juga merekomendasikan supaya terdapat bagian gudang barang jadi untuk melakukan penyimpanan barang yang sudah selesai diproduksi. Gudang barang jadi tersebut berada dibawah tanggung jawab staf administrasi produksi.

3. Pada aktivitas desain produk, dokumen Gambar Produk dibuat secara *prenumbered* dan dibuat secara rangkap serta dibuat kolom untuk tanda tangan pembuat dokumen dan penyetuju. Selain itu diperlukannya dokumen *Bill of Material*, *Operation List*. Dokumen *Bill of Material* berguna untuk mengetahui bahan baku apa saja yang dibutuhkan dan kuantitasnya untuk membuat suatu produk. Sementara Dokumen *Operation List* berguna untuk mengetahui langkah kerja dari suatu produk.
4. Pada aktivitas perencanaan dan penjadwalan, dokumen *Production Order* dan Memo Perintah Produksi dibuat secara *prenumbered* dan dibuat secara rangkap serta dibuat kolom untuk tanda tangan pembuat dokumen dan

penyetuju. Diperlukannya beberapa dokumen yang dapat membantu aktivitas perencanaan dan penjadwalan yaitu *Material Requisition* dan *Move Ticket*, Laporan Produk Selesai. Dokumen *Material Requisition* berguna untuk memberi perintah ke bagian gudang untuk mengeluarkan bahan baku. Dokumen *Move Ticket* berguna untuk perintah produksi dan menelusuri jumlah yang diproduksi dan diserahkan ke bagian produksi lainnya. Dokumen Laporan Produk Selesai berguna untuk memberitahukan selesainya produksi pesanan tertentu kepada fungsi perencanaan dan penjadwalan, fungsi akuntansi dan fungsi penyimpanan.

5. Pada aktivitas proses produksi, dokumen *Job Time Ticket* dibuat secara *prenumbered* dan dibuat secara rangkap serta dibuat kolom untuk tanda tangan pembuat dokumen dan penyetuju. Selain itu diperlukannya beberapa dokumen yang dapat membantu aktivitas proses produksi yaitu *Material Requisition* dan *Move Ticket*, Kartu Stok Bahan Baku Mika *Roll* Besar. Dokumen *Material Requisition* berguna untuk memberi perintah ke bagian gudang untuk mengeluarkan bahan baku. Dokumen *Move Ticket* berguna untuk perintah produksi dan menelusuri jumlah yang diproduksi dan diserahkan ke bagian produksi lainnya. Sementara Kartu Stok Sisa Bahan Baku Mika *Roll* Besar berguna agar data mengenai sisa bahan baku mika *roll* besar terekam oleh perusahaan sehingga tidak terjadi penggunaan bahan baku yang tidak optimal.
6. Pada aktivitas perhitungan biaya, peneliti menyarankan untuk membuat dokumen *Job Cost Record*. Dokumen *Job Cost Record* berguna untuk menghitung harga pokok produksi per produk. Peneliti juga menyarankan perusahaan membuat Kartu Stok Sisa Bahan Baku Mika *Roll* Besar yang berguna agar tidak terjadi pembebanan biaya kepada produk yang terlalu tinggi.
7. Perusahaan sebaiknya memiliki tempat penyimpanan khusus untuk data perusahaan. Oleh karena itu, peneliti merekomendasikan adanya *safety box* untuk penyimpanan dokumen dan disimpan diruangan terkunci. Peneliti juga menyarankan agar perusahaan memakai alat bantu komputer untuk membantu memudahkan kegiatan desain produk, perencanaan dan

penjadwalan dan proses produksi agar data-data terkait kegiatan tersebut dapat lebih mudah ditelusuri, dilakukan *back up* dan diawasi oleh *owner*.

8. Pemeriksaan independen dilakukan oleh *owner* terhadap aktivitas perencanaan yang dilakukan oleh manajer, supaya *owner* dapat secara langsung menilai kinerja manajer dan mencegah dari terjadinya kecurangan yang mungkin dilakukan oleh manajer. Untuk perhitungan harga pokok produksi dilakukan oleh bagian akuntansi dengan dilakukan pemeriksaan yang independen oleh *owner*. Pemeriksaan independen diperlukan karena perhitungan ini akan dijadikan dasar untuk penetapan harga jual. Sedangkan untuk perhitungan harga jual, peneliti menyarankan agar dilakukan oleh *owner*, supaya *owner* dapat menentukan target laba yang diinginkan.
9. Perusahaan selama ini tidak memiliki Standar Operasional Prosedur (SOP). Meskipun SOP merupakan hal yang penting dalam suatu perusahaan tetapi untuk perusahaan berskala kecil belum terlalu dibutuhkan, namun jika perusahaan berkembang menjadi lebih besar penulis merekomendasikan agar dibuat SOP.

Saran yang disampaikan peneliti dapat dipertimbangkan dan diharapkan dapat membantu meningkatkan efektivitas siklus produksi perusahaan. Tetapi perlu diperhatikan juga terkait dengan manfaat dan biaya yang dikeluarkan untuk dapat menerapkan saran tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Bodnar, G. H., & Hopwood, W. S. (2013). *Accounting Information Systems*. New Jersey: Pearson.
- Considine, B., Parkes, A., Olesen, K., Speer, D., & Lee, M. (2012). *Accounting Information Systems Understanding Business Processes*. Wiley.
- Dharma, MPA., Ph.D, S. (2008). *Pendekatan, Jenis dan Metode Penelitian*. Jakarta.
- Hall, J. A. (2011). *Accounting Information Systems*. South Western.
- Kartikasari, C. T. (2009). *Analisis Efisiensi dan Efektivitas Penggunaan Mesin Produksi pada CV. Harapan Baru Surakarta*. Surakarta.
- Kieso PhD, CPA, D. E., Weygandt PhD, CPA, J. J., & Kimmel, PhD, CPA, P. D. (2013). *Financial Accounting IFRS Edition*. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc.
- Moeller, R. R. (2007). COSO Enterprise Risk Management. Dalam *UNDERSTANDING THE NEW INTEGRATED ERM*. New Jersey: Wiley.
- Mujilan, A. (2012). *Sistem Informasi Akuntansi*. WIMA pers, Madiun.
- Mulyadi. (2016). *Sistem Akuntansi*. Jakarta Selatan: Salemba Empat.
- Romney, M. B., & Steinbart, P. J. (2018). *Accounting Information Systems*. Harlow: Pearson Education.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Method for Business*. Chichester: Wiley.
- Thach, H. X., & Phuong, N. T. (2017). The Influence of Internal Control System on the Effectiveness of Risk Management in Tourism Companies of Khanh Hoa.
- Whitten, J. L., & Bentley, L. D. (2007). *Systems Analysis and Design Methods*.