

SKRIPSI :

ENNY SUKOTJO

**PERBAIKAN SISTEM DAN PROSEDUR PRODUKSI
DALAM RANGKA MENINGKATKAN
PENGENDALIAN INTERN PADA
PERUSAHAAN KEMEJA "X" DI MALANG**



**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS AIRLANGGA**

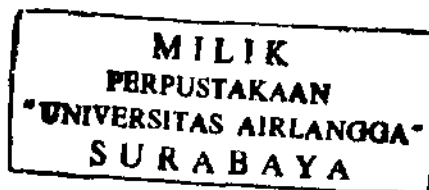
1987

A571/87
Suk
p.

PERBAIKAN SISTEM DAN PROSEDUR PRODUKSI DALAM RANGKA
MENINGKATKAN PENGENDALIAN INTERN PADA
PERUSAHAAN KEMEJA " X " DI MALANG

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memperlengkapi Syarat-syarat Dalam
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Jurusan Akuntansi



oleh :

ENNY SUKOTJO

No. Pokok : 048311534

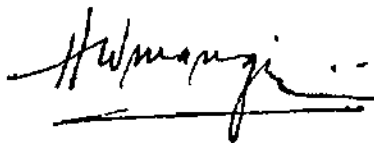
FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS AIRLANGGA

1 9 8 7

Surabaya, ~~9 Oktober 1987~~

Disetujui untuk diujikan

Dosen Pembimbing,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Hanny Wurangian', written over a horizontal line.

(Drs.Sc. Hanny Wurangian, Ak)

Surabaya, ...9 Desember 1987.....

Disetujui dan diterima baik

oleh :

Dosen Pembimbing,

Ketua Jurusan,

The image shows two handwritten signatures in black ink. The signature on the left is for Hanny Wurangian, and the signature on the right is for Arsono Laksana. Both signatures are written in a cursive style.

(Drs.Ec. Hanny Wurangian, Ak) (Drs.Ec. Arsono Laksana, Ak)

Takut akan TUHAN adalah permulaan
pengetahuan,

(Amsal 1 : 7)

Karena TUHAN lah yang memberikan
hikmat, dari mulutNya datang pengetahuan
dan kepandaian.

(Amsal 2 : 6)

Skripsi ini kupersembahkan kepada
Papa dan Mama yang tercinta.

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, hanya oleh rahmatNya yang diberikan kepada penulis, maka dapatlah penulis menyelesaikan skripsi ini dengan judul : "Perbaikan Sistem dan Prosedur Produksi dalam Rangka Meningkatkan Pengendalian Intern pada Perusahaan Kemeja " X " di Malang".

Skripsi ini disusun guna memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi pada Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga.

Skripsi ini dapat tersusun, berkat bantuan dan bimbingan serta dorongan dari berbagai pihak, maka pada kesempatan ini tak lupa penulis dengan sepenuh hati mengucapkan rasa terima kasih, terutama kepada :

1. Bapak Drs.Ec. Hanny Wurugian, Ak, selaku dosen pembimbing yang telah membimbing penulis dengan penuh perhatian dan dengan kesabaran memberikan petunjuk-petunjuk yang berharga dari awal sampai akhir pembuatan skripsi ini.
2. Bapak-bapak dan Ibu-ibu dosen yang telah membimbing penulis selama masa studi di Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga.
3. Pimpinan Perusahaan Kemeja " X " di Malang beserta staf karyawan yang telah membantu,

memberikan penjelasan-penjelasan serta petunjuk yang berharga demi berhasilnya penyusunan skripsi ini.

4. Bapak, Ibu, Kakak dan Adik penulis yang telah membantu dan memberikan dorongan dengan sepenuh hati hingga selesainya penulisan skripsi ini.
5. Semua pihak, baik secara langsung maupun tak langsung, yang telah memberikan dorongan dan bantuan dalam bentuk apapun selama penyusunan skripsi ini.

Akhirnya, penulis menyadari bahwa tidak ada sesuatu pun yang betul-betul sempurna di dunia ini, demikian pula dengan skripsi ini. Oleh sebab itu, penulis sangat menghargai semua pendapat dan kritik yang membangun guna perbaikan skripsi ini. Penulis berharap kiranya skripsi ini bermanfaat bagi perusahaan " X " khususnya dan bagi ilmu pengetahuan pada umumnya.

Surabaya, September 1987

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
Kata Pengantar	i
Daftar Isi	iii
Daftar Tabel	vi
Daftar Gambar	vii
Daftar Lampiran	viii
B A B :	
I. Pendahuluan	1
1. Pandangan Umum	1
2. Penjelasan Judul	2
3. Alasan Pemilihan Judul	5
4. Tujuan Penyusunan	6
5. Sistematika Skripsi	7
6. Metodologi	9
6.1. Permasalahan	9
6.2. Hipotesa Kerja	11
6.3. Scope Analisa	11
6.4. Prosedur Pengumpulan dan Peng- olahan Data	12
II. Landasan Teori	14
1. Pengertian Sistem dan Prosedur	15
2. Pengertian, Tujuan dan Fungsi Sistem Akuntansi	16
3. Pengertian dan Tujuan Pengendalian In- tern	20

B A B :	Halaman
4. Unsur-unsur Pokok dari Pengendalian Intern yang Memuaskan	22
5. Pengertian Produksi dan Beberapa Pengertian Umum Lainnya	24
6. Pengertian Proses Produksi	25
6.1. Proses Produksi Terus-menerus (Continuous Processes)	26
6.2. Proses Produksi Terputus-putus (Intermittent Processes)	28
7. Prosedur Pengawasan Produksi	31
7.1. Prosedur Pengawasan Order Produksi Khusus	32
7.2. Prosedur Pengawasan Order Produksi Berulang	33
8. Formulir-formulir yang Dipergunakan Dalam Pengawasan Order Produksi Khusus	34
III. Keadaan Perusahaan	39
1. Sejarah Perusahaan	39
2. Lokasi Perusahaan	40
3. Struktur Organisasi Perusahaan	42
4. Job Description	44
5. Gambaran Kegiatan Produksi	50
5.1. Kegiatan Produksi	50
5.2. Penentuan Periode Penyetoran Hasil Pekerjaan dan Pencatatan Kedisiplinan Pekerja	54
6. Tujuan Perusahaan	57
6.1. Tujuan Jangka Pendek	57

B A B :	Halaman
6.2. Tujuan Jangka Panjang	58
7. Prosedur Proses Produksi	59
IV. Pembahasan Teoritis dan Praktis	69
1. Pembahasan Permasalahan	69
1.1. Struktur Organisasi Perusahaan - dan Job Description	69
1.2. Prosedur Proses Produksi	72
2. Pemecahan Masalah dan Pengujian Hipo- tesa	77
2.1. Perbaikan Struktur Organisasi - Perusahaan dan Job Description .	78
2.2. Perbaikan Prosedur Proses Produk- si	88
V. Kesimpulan dan Saran	115
1. Kesimpulan	115
2. Saran	118

Daftar Kepustakaan.

DAFTAR TABEL

Nomor		Halaman
1.	Distribusi Ukuran Kemeja Per Lusin Per - usaha-an Kemeja " X " di Malang 1987	52

DAFTAR GAMBAR

Nomor		Halaman
1.	Proses Produksi Terus-menerus	27
2.	Proses Produksi Terputus-putus	30
3.	Daftar Kebutuhan Bahan	36
4.	Surat Permintaan Bahan	37
5.	Struktur Organisasi Perusahaan Kemeja " X " di Malang	43
6.	Aliran Kegiatan Produksi Perusahaan Kemeja " X " di Malang	55
7.	Struktur Organisasi Perusahaan yang Disarankan	80

DAFTAR LAMPIRAN

Nomor :

1. Laporan Hasil Pemotongan
2. Laporan Hasil Penjuhitan dan Penyetrikaan
3. Daftar Hadir Pekerja
4. Rencana Produksi Mingguan
5. Bon Permintaan Bahan
6. Kartu Persediaan Gudang Bahan Baku dan Penolong
7. Kartu Persediaan Kantor Bahan Baku dan Penolong
8. Daftar Hadir Pekerja
9. Daftar Kebutuhan Benang
10. Laporan Pengiriman Hasil Penyetrikaan dan Pengepakan
11. Kartu Persediaan Gudang Barang Jadi
12. Kartu Persediaan Kantor Barang Jadi
13. Laporan Produksi Mingguan

BAB I

PENDAHULUAN

1. Pandangan Umum

Kalau diperhatikan keadaan negara Indonesia dewasa ini, maka jelas bahwa negara Indonesia sedang giat-giatnya melaksanakan pembangunan di segala bidang dan di segala aspek kehidupan, terutama pembangunan di bidang ekonomi. Sekarang pemerintah telah memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada pihak swasta untuk berkembang dan berperan aktif dalam rangka meningkatkan pertumbuhan ekonomi, memperluas kesempatan kerja dan meningkatkan pendapatan masyarakat. Untuk itu pemerintah telah memberikan banyak kemudahan dan berbagai fasilitas kepada pihak swasta, sehingga telah banyak tumbuh berbagai perusahaan swasta dengan segala macam usahanya, baik perusahaan besar, sedang, maupun kecil.

Tujuan dari perusahaan adalah mencari keuntungan semaksimal mungkin. Bagi perusahaan industri, masalah yang berhubungan dengan produksi adalah sangat menentukan bagi tercapainya tujuan tersebut. Hal ini disebabkan oleh karena sebagian besar harta perusahaan tertanam di dalamnya, maka tidaklah mengherankan apabila pimpinan perusahaan akan lebih besar mencurahkan perhatiannya pada masalah ini.

Suatu perusahaan yang bertujuan mencari keuntungan selalu menginginkan agar perusahaannya dapat bekerja dengan seefisien dan seefektif mungkin, menjaga kontinuitas usaha dan berusaha mengembangkan usaha yang baik di masa mendatang. Setiap rencana di samping memberi harapan positif, juga mengandung resiko-resiko yang cukup besar pengaruhnya bagi kelangsungan hidup perusahaan tersebut. Oleh karena itu jika suatu perusahaan mempunyai rencana yang baik namun tidak diikuti dengan pengendalian yang memadai, maka apa yang direncanakan tersebut akan sukar menjadi suatu kenyataan.

Dalam rangka pengendalian itu dibutuhkan pengawasan terhadap hal-hal yang terjadi pada perusahaan setiap saat. Tentu saja pengawasan pada perusahaan kecil dan perusahaan besar tidak sama. Bagi perusahaan kecil pimpinan perusahaan tidak memerlukan banyak formulir untuk pencatatan transaksi-transaksinya yang terjadi didalam perusahaan, juga pengendalian internnya mudah dilakukan dengan pengawasan secara langsung.

Tetapi hal demikian tidaklah mudah dilaksanakan pada perusahaan yang telah berkembang pesat, karena selain jumlah produksinya bertambah, jumlah karyawannya pun bertambah. Hal ini menambah kompleksnya persoalan pengawasan dalam perusahaan.

Sebagai syarat adanya pengendalian intern yang

memadai adalah adanya struktur organisasi yang memisahkan tanggung jawab-tanggung jawab fungsional secara tepat, adanya sistem wewenang dan prosedur pembukuan yang baik, adanya praktek-praktek sehat yang harus dijalankan di dalam melakukan tugas-tugas dan fungsi-fungsi setian bagian dalam organisasi dan adanya suatu tingkat kecakapan pegawai yang sesuai dengan tanggung jawabnya.

Berdasarkan hasil penelitian penulis pada perusahaan kemeja " X " ini, ternyata dalam aktivitas produksi perusahaan tersebut terdapat beberapa kelemahan pada pengendalian internnya yang disebabkan oleh adanya sistem dan prosedur produksi yang kurang memadai dimana ditemukan adanya perangkapan fungsi antara bagian pembelian dengan gudang bahan baku dan penolong, bagian penjualan dengan gudang barang jadi, kurang dilaksanakannya suatu sistem pencatatan atau laporan tertulis yang teratur dan sistematis selama proses produksi serta kurangnya pengawasan terhadap mutu hasil produksi perusahaan. Semua itu akan membuka kesempatan dan kemungkinan terjadinya berbagai bentuk penyelewengan, kecurangan maupun kekeliruan yang merugikan perusahaan. Oleh karenanya dicoba untuk mencari jalan keluar agar kerugian perusahaan selama ini dapat ditekan, yaitu dengan menyempurnakan sistem dan prosedur produksi, se-

hingga diharapkan pengendalian intern dapat dilaksanakan lebih baik lagi demi menunjang keberhasilan perusahaan dalam usahanya, baik di masa sekarang maupun di masa yang akan datang.

2. Penjelasan Judul

Judul skripsi ini adalah "PERBAIKAN SISTEM DAN PROSEDUR PRODUKSI DALAM RANGKA MENINGKATKAN PENGENDALIAN INTERN PADA PERUSAHAAN KEMEJA 'X' DI MALANG".

Adapun penjelasan per-kata-nya adalah sebagai berikut :

Perbaikan berarti pembetulan; hal (perbuatan, usaha dan sebagainya) memperbaiki; dalam keadaan menjadi baik.

Sistem berarti suatu jaringan prosedur-prosedur yang erat hubungannya satu sama lain, yang disusun menjadi satu kesatuan untuk melaksanakan suatu aktivitas utama perusahaan.

Prosedur adalah suatu urutan tindakan atau kegiatan tata usaha yang biasanya menyangkut beberapa pe tugas dalam satu atau beberapa bagian dan yang ditetapkan untuk pelaksanaan suatu transaksi perusahaan yang terjadi berulang-ulang secara seragam.

Produksi adalah salah satu aktivitas perusahaan dalam

· rangka penciptaan atau penambahan faedah.

Meningkatkan berarti menaikkan (derajat, taraf dan sebagainya); mempertinggi; memperhebat.

Pengendalian Intern itu meliputi rencana organisasi serta semua metode dan ketentuan-ketentuan yang terkoordinir yang dianut dalam perusahaan untuk melindungi harta miliknya, memeriksa kecermatan (accuracy) dan seberapa jauh data akuntansi dapat dipercaya, meningkatkan efisiensi usaha dan mendorong ditaatinya kebijaksanaan perusahaan yang telah digariskan.

Perusahaan Kemeja "X" di Malang adalah nama perusahaan dan tempat dimana penulis melakukan penelitian.

Jadi secara keseluruhan pengertian daripada judul ini adalah perbaikan atau pembedulan sistem dan prosedur produksi yang diterapkan oleh perusahaan kemeja "X" selama ini dalam rangka meningkatkan pengendalian intern dengan tujuan untuk melindungi harta milik perusahaan, memeriksa ketelitian dan kebenaran data akuntansi, meningkatkan efisiensi usaha dan membantu menjaga dipatuhinya kebijaksanaan perusahaan yang telah ditetapkan terlebih dahulu.

3. Alasan Pemilihan Judul

Sebagaimana diketahui bahwa bagi perusahaan in-

dustri, aktivitas produksi sangat menentukan bagi tercapainya tujuan perusahaan, maka perlu adanya pengendalian intern yang dapat diandalkan.

Setelah penulis mengadakan penelitian pada perusahaan " X " di Malang yang memproduksi kemeja pria dan anak-anak, maka dapat ditarik kesimpulan dari penelitian tersebut bahwa dalam perusahaan " X " tersebut terdapat kelemahan pengendalian intern dimana terdapat perangkapan fungsi antara bagian pembelian dengan gudang bahan baku dan penolong, bagian penjualan dengan gudang barang jadi, kurang dilaksanakannya suatu sistem pencatatan atau laporan tertulis yang teratur dan sistematis selama proses produksi serta kurangnya pengawasan terhadap mutu hasil produksi perusahaan. Hal ini disebabkan karena sistem dan prosedur produksi yang kurang memadai.

Berdasarkan hal tersebut diatas penulis merasa terdorong dan akhirnya memutuskan untuk memilih judul tersebut yang diharapkan dapat memberikan gambaran dan pembahasan mengenai manfaat sistem dan prosedur produksi untuk meningkatkan pengendalian intern, sehingga dapat diperoleh suatu aktivitas produksi yang terkendali secara efektif dan efisien.

4. Tujuan Penyusunan

Penyusunan skripsi ini bertujuan untuk menerapkan teori-teori yang telah penulis peroleh selama duduk di bangku kuliah, sehingga diharapkan dapat memperluas cakrawala pengetahuan penulis.

Di samping itu penulis juga bertujuan untuk memberikan gambaran kepada pihak perusahaan tentang manfaat dan pentingnya sistem dan prosedur produksi yang memadai untuk pengendalian intern terhadap aktivitas produksi perusahaan tersebut. Dengan gambaran tersebut diharapkan dapat memberikan manfaat, baik bagi perusahaan dalam mengadakan evaluasi terhadap sistem dan prosedur produksi yang diterapkannya selama ini, maupun bagi pembaca sebagai bahan pertimbangan dalam memecahkan masalahnya.

5. Sistematika Skripsi

Skripsi ini terdiri dari 5 (lima) bab, dengan urutan sebagai berikut :

Bab I. Pendahuluan

Bab ini merupakan pengantar yang memberikan penjelasan tentang pandangan umum, penjelasan judul, alasan pemilihan judul, tujuan penyusunan, sistematika skripsi serta metodologi dalam penyusunannya. Dalam metodologi ini dikemukakan pula tentang permasalahan, hipotesa

kerja, scope analisa serta prosedur pengumpulan dan pengolahan data.

Bab II. Landasan Teori

Bab ini merupakan uraian teoritis mengenai pengertian sistem dan prosedur, pengertian, tujuan dan fungsi sistem akuntansi, pengertian dan tujuan pengendalian intern, unsur-unsur pokok dari pengendalian intern yang memuaskan, pengertian produksi dan beberapa pengertian umum lainnya, pengertian proses produksi, prosedur pengawasan produksi yang meliputi prosedur pengawasan order produksi khusus dan prosedur pengawasan order produksi berulang, formulir-formulir yang dipergunakan dalam prosedur pengawasan order produksi khusus.

Bab III. Keadaan Perusahaan

Dalam bab ini penulis akan menguraikan gambaran perusahaan secara umum yang meliputi : sejarah perusahaan, lokasi perusahaan, struktur organisasi perusahaan, job description, gambaran kegiatan produksi, tujuan perusahaan, dan prosedur proses produksi.

Bab IV. Pembahasan Teoritis dan Praktis

Dalam bab ini dibahas tentang permasalahan yang ada di perusahaan yaitu yang meliputi

pembahasan permasalahan, pemecahan masalah dan pengujian hipotesa.

Bab V. Kesimpulan dan Saran

Bab ini merupakan kesimpulan atas bab-bab sebelumnya dan saran yang diberikan oleh penulis.

6. Metodologi

6.1. Permasalahan.

Perusahaan kemeja " X " di Malang jika ditinjau dari umur berdirinya dapat dipandang masih relatif muda, yaitu sekitar 9 tahun, sehingga masih banyak hal-hal yang perlu mendapat perhatian untuk penyempurnaan sesuai dengan perkembangan perusahaan tersebut.

Produksi merupakan salah satu aktivitas perusahaan yang sangat penting, sebab sebagian besar dari harta perusahaan tertanam di dalamnya, sehingga pengendalian intern di bidang produksi amatlah perlu.

Berdasarkan penelitian yang penulis lakukan, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa masalah yang sedang dihadapi oleh perusahaan ini adalah lemahnya atau kurangnya pengendalian intern yang disebabkan oleh adanya sistem dan prosedur produksi yang kurang memadai. Adapun permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan kemeja " X " tersebut adalah sebagai berikut :

- Lemahnya pengendalian intern yang disebabkan oleh adanya perangkapan fungsi antara bagian pembelian dengan gudang bahan baku dan penolong, bagian penjualan dengan gudang barang jadi, sehingga mengakibatkan terjadinya berbagai macam penyelewengan dan kecurangan yang merugikan perusahaan.
- Kurangnya pengawasan selama proses produksi, sebab kurang dilaksanakannya suatu sistem pencatatan atau laporan tertulis yang teratur dan sistematis, tetapi kebanyakan hanya dilaksanakan secara lisan. Hal ini menyebabkan sering terhambatnya proses produksi dan kurangnya internal check antara bagian-bagian yang saling berhubungan.
- Kurangnya pengawasan terhadap mutu hasil produksi perusahaan, karena adanya beban tugas, wewenang dan tanggung jawab kepala bagian produksi yang terlalu banyak dan rumit, sehingga ia tidak mampu melaksanakan semua tugasnya sebagaimana mestinya. Hal ini mengakibatkan kerugian bagi perusahaan, sebab menyangkut kepercayaan langganan terhadap nama baik perusahaan.

Hal tersebut di atas disebabkan oleh karena sistem dan

prosedur produksi di perusahaan tersebut yang kurang memadai dan masalah ini perlu ditanggulangi.

6.2. Hipotesa Kerja.

Dengan melaksanakan sistem dan prosedur produksi yang cukup memadai akan dapat meningkatkan pengendalian intern dan mengurangi terjadinya penyelewengan, kecurangan dan kekeliruan. Untuk itu perlu dilakukan perbaikan-perbaikan pada struktur organisasi perusahaan dan job descriptionnya serta prosedur proses produksi.

Usaha-usaha perbaikan di atas diharapkan dapat membantu perusahaan dalam rangka meningkatkan pengendalian internnya, sehingga segala bentuk penyelewengan, kecurangan dan kekeliruan yang terjadi selama ini dapat teratasi dengan baik.

6.3. Scope Analisa.

Untuk mempermudah dan menyederhanakan permasalahan yang telah diutarakan, maka diperlukan pembatasan-pembatasan sebagai berikut :

- Yang dimaksud dengan sistem dan prosedur produksi di sini hanya terbatas pada prosedur proses produksi saja.
- Pengendalian intern di sini hanya meliputi struktur organisasi, prosedur-prosedur dan

pencatatan.

6.4. Prosedur Pengumpulan dan Pengolahan Data.

- Survey pendahuluan.

Bermaksud untuk meminta keterangan secara tertulis maupun lisan mengenai gambaran umum perusahaan, di samping itu juga bermaksud untuk mencari dan menemukan permasalahan yang diperlukan untuk pembahasan serta memahami hal-hal lain yang berhubungan dengan permasalahan tersebut.

- Survey kepustakaan.

Penulis di sini mempelajari literatur-literatur yang berhubungan dengan permasalahan di dalam skripsi ini. Datanya diperlukan sebagai landasan teoritis dalam pembahasan.

- Pengumpulan data.

Pengumpulan data dilakukan dengan mengadakan wawancara dan diskusi dengan petugas-petugas perusahaan, dengan memeriksa buku-buku perusahaan beserta data pendukungnya.

- Analisa dan penyusunannya.

Kemudian data yang telah diperoleh dari hasil survey tersebut dianalisa dan dibandingkan de



ngan dasar teoritis kepustakaan.

Dari perbandingan ini kemudian ditarik kesimpulan dan saran.

BAB II

LANDASAK TEORI

Dengan banyaknya perusahaan industri yang beroperasi dewasa ini, maka timbul persaingan antar perusahaan. Mengingat hal ini, maka pimpinan perusahaan harus berhati-hati dalam menetapkan kebijaksanaannya, terutama yang menyangkut produksi. Dengan demikian sistem dan prosedur produksi yang memadai perlu diterapkan. Karena besar kecilnya perusahaan tidak sama, maka perlu ditetapkan sistem dan prosedur produksi yang tepat, sebab sistem dan prosedur produksi di perusahaan yang satu belum tentu tepat untuk perusahaan yang lain. Jadi pimpinan perusahaan berkepentingan untuk mengetahui keadaan dalam perusahaan yang dipimpinnya.

Dalam perusahaan kecil, pimpinan dapat langsung turun tangan mengurus pekerjaan setiap bagian, sehingga dapat mengetahui keadaan perusahaan secara langsung. Tetapi jika perusahaan bertumbuh, maka pimpinan memerlukan orang lain untuk mengurus pekerjaannya, sehingga terjadi pendelegasian tugas dan wewenang dari pimpinan kepada orang-orang lain. Dengan demikian pimpinan membutuhkan alat atau sarana untuk mengadakan pengawasan dan untuk mengetahui kemajuan yang dicapainya. Kebutuhan ini dapat dipenuhi dengan sistem akuntansi

yang direncanakan dengan baik dan cukup memadai.

1. Pengertian Sistem dan Prosedur

Pengertian mengenai sistem dan prosedur banyak dinyatakan oleh banyak pengarang dengan definisi mereka masing-masing, tapi pada pokoknya definisi itu meliputi hal yang sama. Cecil Gillespie dalam bukunya yang berjudul "Accounting Systems Procedures and Methods" mengemukakan pendapat dari Richard F. Neuschel tentang sistem dan prosedur sebagai berikut :

A system is a network of related procedures developed according to one integrated scheme for performing a major activity of the business.¹

A procedures ... is a sequence of clerical operations, usually involving several people in one or more departments, established to ensure uniform handling of a recurring transaction of the business.²

Jadi menurut definisi di atas, betapa erat hubungan antara sistem dan prosedur, dimana rangkaian dari prosedur tersebut membentuk suatu sistem sesuai de-

¹Cecil Gillespie, Accounting Systems Procedures and Methods, Third Edition, Prentice Hall of India, 1985, halaman 2.

²Ibid, halaman 2.

ngan fungsinya. Jadi ada berbagai aktivitas utama yang masing-masing merupakan kelompok prosedur tersendiri yang berhubungan erat satu sama lain.

Adapun contoh aktivitas utama adalah :

- Penjualan dan penagihan uang dari penjualan
- Pembelian dan pembayaran untuk pembelian tersebut
- Pencatatan waktu dan penggajian
- Produksi dan pembukuan biaya.

2. Pengertian, Tujuan dan Fungsi Sistem Akuntansi

'Drs. Hadori Yunus dalam bukunya yang berjudul "Sistem Akuntansi" memberikan penjelasan mengenai Sistem Akuntansi demikian :

Sistem Akuntansi atau sering juga disebut sebagai organisasi administrasi ialah suatu alat yang dipakai untuk mengorganisir atau menyusun, mengumpulkan dan mengikhtisarkan keterangan-keterangan yang menyangkut seluruh transaksi-transaksi perusahaan dimana para pegawai, kegiatan-kegiatan, bahan-bahan, mesin-mesin dapat disatupadukan sedemikian rupa, sehingga pengawasan (dalam arti luas) dapat dijalankan dengan sebaik-baiknya.³

Yang dimaksud dengan pengawasan di sini dapat dilakukan baik oleh pihak intern maupun ekstern sesuai dengan kebutuhannya masing-masing.

³Hadori Yunus, Sistem Akuntansi, BPFE Universitas Gajah Mada, Yogyakarta, 1961, halaman 1.

Sedangkan pengertian sistem akuntansi menurut Howard F. Stettler dalam bukunya yang berjudul "Sistem Based Independent Audits" yang dikemukakan oleh Drs. Zaki Baridwan dalam bukunya "Sistem Akuntansi Penyusunan Prosedur dan Metode" mengatakan :

Sistem akuntansi adalah formulir-formulir, buku-buku catatan, prosedur-prosedur dan alat-alat yang digunakan untuk mengolah data yang berhubungan dengan usaha suatu perusahaan dengan tujuan untuk menghasilkan umpan balik dalam bentuk laporan-laporan yang diperlukan oleh manajemen untuk mengawasi usahanya, dan bagi pihak-pihak lain yang berkepentingan seperti pemegang saham, kreditur dan lembaga-lembaga pemerintah untuk menilai hasil operasi perusahaan.⁴

Definisi ini lebih menekankan bahwa sistem akuntansi terdiri dari beberapa elemen, yaitu :

1. Formulir
2. Buku catatan
3. Prosedur-prosedur
4. Alat-alat.

Dari kedua definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa sistem akuntansi adalah rangkaian prosedur yang berhubungan erat dan merupakan suatu alat untuk membantu pihak pimpinan dan pihak luar dalam melakukan peng-

⁴Zaki Baridwan, Sistem Akuntansi Penyusunan Prosedur dan Metode, Akademi Akuntansi YKPN, Yogyakarta, Edisi Ketiga, 1985, halaman 4.

awasan dan pengendalian sehubungan dengan aktivitas suatu perusahaan, sehingga dengan menggunakan alat ini diharapkan dapat diperoleh informasi yang dapat digunakan untuk menentukan kebijaksanaan perusahaan.

Seperti kita ketahui bahwa jenis, bentuk dan besarnya perusahaan berbeda-beda, maka sistem akuntansi yang akan disusun untuk suatu perusahaan tidak akan sama dengan perusahaan lainnya. Tetapi pada dasarnya penyusunan sistem akuntansi untuk suatu perusahaan mempunyai beberapa tujuan utama yang harus dipertimbangkan baik-baik.

Tujuan penyusunan sistem akuntansi menurut Gillespie adalah sebagai berikut :

1. To improve the information provided by the system, in quality, timeliness, or structure of the information.
2. To improve the accounting control and internal check, that is, to improve the dependability of accounting information and to provide complete records of accountability for the protection of the assets of the business.
3. To decrease the clerical cost of keeping the records.⁵

Hal tersebut juga didukung oleh pendapat Drs. Zaki Baridwan yang mengemukakan tujuan penyusunan sistem akuntansi sebagai berikut :

⁵Cecil Gillespie, op cit, halaman 7.

1. Sistem akuntansi yang disusun itu harus memenuhi prinsip cepat yaitu bahwa sistem akuntansi harus mampu menyediakan data yang diperlukan tepat pada waktunya dan dapat memenuhi kebutuhan.
2. Sistem akuntansi yang disusun itu harus memenuhi prinsip aman yang berarti bahwa sistem akuntansi harus dapat membantu menjaga keamanan harta milik perusahaan. Untuk dapat menjaga harta keamanan milik perusahaan maka sistem akuntansi harus disusun dengan mempertimbangkan prinsip-prinsip pengawasan intern.
3. Sistem akuntansi yang disusun itu harus memenuhi prinsip murah yang berarti bahwa biaya untuk menyelenggarakan sistem akuntansi itu harus dapat ditekan sehingga relatif tidak mahal.⁶

Dalam mempertimbangkan penyusunan sistem akuntansi maka ketiganya harus diperhatikan, sehingga tidak sampai terjadi salah satu tujuan diabaikan.

Adapun fungsi sistem akuntansi menurut Hadori Yunus dalam bukunya yang berjudul "Sistem Akuntansi (Accounting Systems)" adalah sebagai berikut :

- a. Untuk menentukan hasil daripada pelaksanaan operasi perusahaan,
- b. Untuk dapat mengikuti jalannya harta, hutang dan modal perusahaan,
- c. Untuk melaksanakan sesuatu kegiatan perusahaan misalnya membeli bahan, mengambil bahan dari gudang, membayar gaji, menjual barang dan lain-lain,
- d. Untuk mempermudah perencanaan kegiatan-kegiatan perusahaan, follow up pelaksanaannya dan perbaikan dari rencana-rencana serta pelaksanaan yang kurang tepat.⁷

⁶Drs. Zaki Baridwan, Akuntan, op cit, hal. 7.

⁷Hadori Yunus, op cit, halaman 3.

Dari beberapa fungsi tersebut, sebenarnya fungsi sistem akuntansi termanifestasi di dalam bentuk formulir-formulir, buku-buku catatan, laporan-laporan dan prosedur-prosedurnya.

3. Pengertian dan Tujuan Pengendalian Intern

Pengertian pengendalian intern (internal control) dapat mempunyai arti sempit dan luas. Dalam arti sempit pengendalian intern merupakan pengecekan penjumlahan, baik penjumlahan mendatar (crossfooting) maupun penjumlahan menurun (footing).

Drs. Hadori Yunus, Akuntan, mengemukakan pengertian intern dalam arti sempit itu sama dengan internal check, yang pengertiannya adalah sebagai berikut :

Pengertian Internal Check di sini merupakan sistem dan prosedur yang secara otomatis dapat saling memeriksa pencatatan dalam akuntansi yang dilakukan oleh satu bagian atau fungsi dengan hasil pencatatan bagian atau fungsi lainnya di dalam suatu organisasi perusahaan.⁸

Sedang dalam arti luas, pengertian pengendalian intern tidak hanya meliputi pekerjaan pengecekan, tetapi juga meliputi semua prosedur dan alat-alat yang digunakan oleh manajemen dalam mengendalikan aktivitas perusahaan.

⁸Ibid, halaman 11.

Pengendalian intern dalam arti luas adalah segala rencana dan peralatan yang ada dalam suatu organisasi untuk menguasai harta kekayaan perusahaan, mengecek ketelitian dan kebenaran pencatatan harta akuntansi, dapat meningkatkan efisiensi kerja serta membantu management dalam mengambil keputusan dan menjaga agar kebijaksanaan itu tidak diselewengkan.⁹

Sedangkan menurut Ikatan Akuntan Indonesia yang mengambil materi dari AICPA mengemukakan definisi pengendalian intern sebagai berikut :

Pengendalian intern (internal control) meliputi rencana organisasi serta semua metode dan ketentuan-ketentuan yang terkoordinir yang dianut dalam perusahaan untuk melindungi harta miliknya, memeriksa kecermatan (accuracy) dan seberapa jauh data accounting dapat dipercayai, meningkatkan efisiensi usaha dan mendorong ditaatinya kebijaksanaan perusahaan yang telah digariskan.¹⁰

Dalam pengertian tersebut di atas, tercakup 4 tujuan dari pengendalian intern, yaitu yang dibagi dalam 2 ruang lingkup :

1. Pengendalian akuntansi yang meliputi rencana organisasi, semua metode dan prosedur yang bertujuan untuk mengamankan harta milik perusahaan dan dapat dipercayainya catatan keuangan.

⁹Ibid, halaman 11.

¹⁰Ikatan Akuntan Indonesia, Norma Pemeriksaan Akuntan, 77. Ikhtisar Danu Van Hoove, Jakarta, 1974, halaman 22.

2. Pengendalian administratif yang meliputi rencana organisasi, semua metode dan prosedur yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi usaha dan mendorong ditaatinya kebijaksanaan perusahaan yang telah ditetapkan.

4. Unsur-unsur Pokok dari Pengendalian Intern yang Memuaskan

Agar suatu pengendalian intern dapat diselenggarakan dengan memuaskan, ada beberapa unsur yang harus dipenuhi. Menurut Drs. Zaki Baridwan, Akuntan, sifat pengendalian intern yang memuaskan harus meliputi unsur atau ciri-ciri pokok sebagai berikut :

1. Suatu struktur organisasi yang memisahkan tanggung jawab-tanggung jawab fungsional secara tepat.
2. Suatu sistem wewenang dan prosedur pembukuan yang baik, yang berguna untuk melakukan pengawasan akuntansi yang cukup terhadap harta milik, hutang-hutang, pendapatan-pendapatan dan biaya biaya.
3. Praktek-praktek yang sehat harus dijalankan di dalam melakukan tugas-tugas dan fungsi - fungsi setiap bagian dalam organisasi.
4. Suatu tingkat kecakapan pegawai yang sesuai dengan tanggung jawabnya.¹¹

Unsur-unsur di atas masing-masing sama pentingnya dan merupakan dasar setiap sistem internal control

¹¹Drs. Zaki Baridwan, Akuntan, op cit, hal. 14.

yang baik, sehingga kelemahan yang serius dalam salah satu diantaranya biasanya akan menghambat kesuksesan jalannya seluruh sistem internal control tersebut.

Ciri pokok atau unsur pengendalian intern di atas sebenarnya tidak jauh berbeda dengan apa yang diutarakan oleh Drs. Ruchyat Kosasih, Akuntan dalam bukunya yang berjudul "Auditing Prinsip dan Prosedur".

Menurut buku tersebut karakteristik sistem Internal Control yang memuaskan adalah :

1. Pendelegasian wewenang kepada perorangan tertentu untuk menyetujui dan tugas pengecekan untuk mengetahui bahwa transaksi disetujui oleh pejabat yang berwenang.
2. Penyelenggaraan pembukuan sedemikian rupa sehingga catatan yang satu dicek dengan catatan yang lain yang dibuat secara independen.
3. Kontrol secara fisik yang tepat termasuk penjagaan berganda (dual custody) aktiva berharga yang gampang diperdagangkan.
4. Pemisahan fungsi penyimpanan aktiva dan pencatatannya dan pelaksanaan transaksi yang bersangkutan.
5. Verifikasi secara periodik eksistensi (adanya) aktiva yang dicatat dan
6. Penggunaan pegawai yang memiliki kecakapan/ke-mampuan dan latihan yang cukup sesuai dengan tanggung jawabnya.¹²

¹²Drs. Ruchyat Kosasih, Akuntan, Auditing Prinsip dan Prosedur, buku satu, Penerbit Ananda, Yogyakarta, Edisi Revisi, Cetakan Kedua, 1982, halaman 103.

5. Pengertian Produksi dan Beberapa Pengertian Umum Lainnya

Produksi dapat diartikan sebagai penciptaan atau penambahan faedah. Faedah ini ada beberapa macam, antara lain yaitu faedah bentuk, faedah waktu, faedah tempat dan kombinasi dari faedah-faedah tersebut.

Setiap kegiatan yang mengakibatkan adanya penambahan faedah/kegunaan disebut kegiatan produksi.

Apakah itu faedah bentuk, misalnya merubah kayu menjadi meja, atau faedah tempat, misalnya membawa barang dari satu tempat ke tempat lain, maupun faedah waktu, misalnya jasa pergudangan.

Orang atau lembaga yang melaksanakan kegiatan produksi sering disebut sebagai produsen, sedangkan kegiatannya sendiri disebut berproduksi.

Sedangkan pengertian produk adalah hasil daripada kegiatan produksi. Dalam hal ini perlu diketahui adanya perbedaan antara produk dan jasa. Produk merupakan hasil dari kegiatan produksi yang mempunyai sifat fisik dan kimia, disamping itu terdapat tenggang waktu antara saat berproduksi dengan saat dikonsumsi produk tersebut. Sedangkan yang dimaksud dengan jasa adalah hasil dari kegiatan yang tidak mempunyai sifat fisik dan kimia, waktu diproduksi dan waktu dikonsumsi daripada jasa adalah sama atau pada saat yang bersamaan.

6. Pengertian Proses Produksi

Menurut Drs. R. Soemita A.K. dalam bukunya "Pengantar Ekonomi Perusahaan Modern", pengertian proses produksi adalah sebagai berikut :

Metoda-metoda yang digunakan oleh perusahaan-perusahaan industri untuk mengolah bahan-bahan baku di jadikan barang-barang hasil produksi disebut proses-proses produksi.¹³

Jenis proses produksi ada bermacam-macam, tergantung dari sudut mana proses produksi tersebut ditinjau. Uraian mengenai jenis-jenis proses produksi ini akan penulis batasi pada proses produksi yang ditinjau dari segi arus proses produksi, sebab berhubungan dengan masalah yang penulis bahas.

Jenis proses produksi apabila ditinjau dari segi arus atau aliran bahan baku sampai dengan menjadi barang jadi dibedakan menjadi dua yaitu :

1. Proses produksi terus menerus (continuous processes).
2. Proses produksi terputus-putus (intermettent

¹³R. Soemita A.K., Pengantar Ekonomi Perusahaan Modern, Penerbit Tarsito, Bandung, Cetakan Pertama, 1978, halaman 186.

processes).¹⁴

6.1. Proses Produksi Terus-menerus (Continuous Processes).

Yang dimaksud dengan proses produksi terus-menerus adalah proses produksi dimana terdapat pola atau urutan yang pasti sejak dari bahan baku sampai dengan menjadi barang jadi. Pola ini akan sama dari hari ke hari, tanpa ada perubahan. Dalam proses produksi semacam ini, oleh karena urutannya yang selalu sama, maka variasi dari produk akhir pada umumnya adalah kecil sekali. Produk akhir yang dihasilkan biasanya dalam jumlah yang besar. Apabila proses ini dilihat secara skematis, dapat terlihat pada gambar 1, halaman 27.

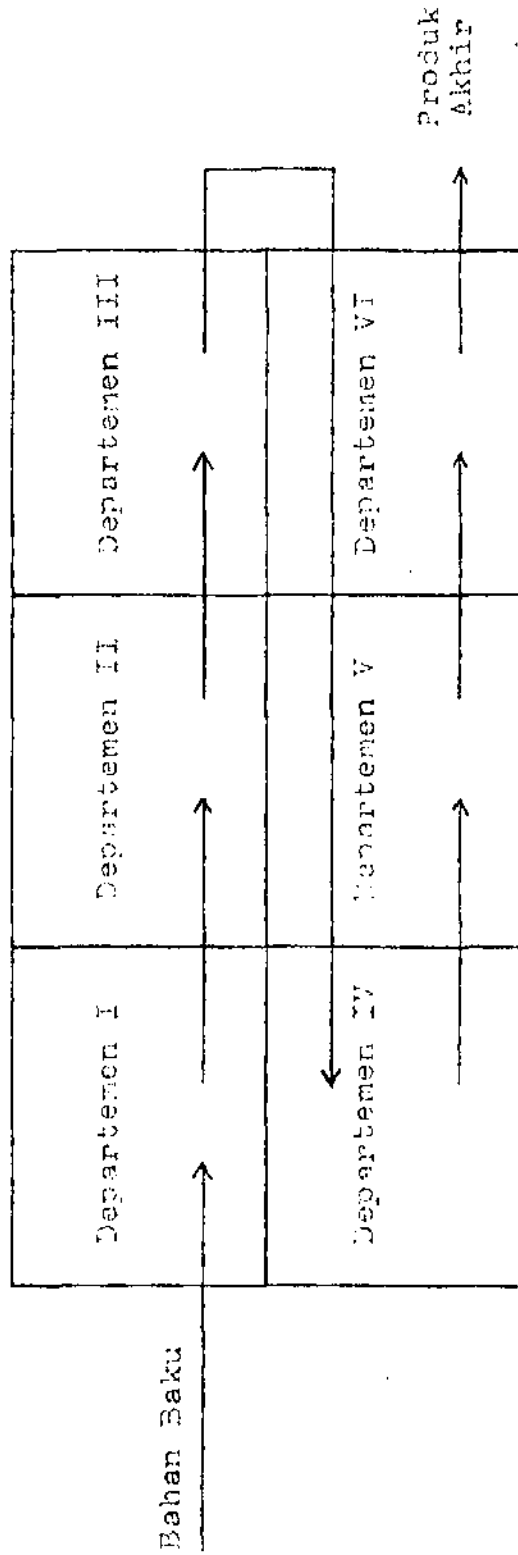
Proses produksi terus-menerus mempunyai ciri-ciri atau sifat-sifat sebagai berikut :

- a. Pada umumnya menghasilkan produk dalam jumlah besar (produk massa) dengan variasi sangat kecil.
- b. Produk yang dihasilkan adalah produk standard.
- c. Penyusunan fasilitas produksi/peralatan pro-

¹⁴Agus Ahyari, Management Produksi Perencanaan Sistem Produksi, BPFE, Yogyakarta, 1985, halaman 6.

GAMBAR 1

PROSES PRODUKSI TERUS MENERUS



Sumber : Agus Cahyani, Manajemen Produksi Perencanaan Sistem Produksi, ERTE Yogyakarta, 1985, halaman 20.

duksi pada umumnya menggunakan penyusunan fasilitas produksi atas dasar arus/urutan pengerjaan dari bahan mentah sampai menjadi barang jadi.

- d. Proses produksi selalu mempunyai urutan yang selalu sama, maka apabila terjadi kemacetan atau kerusakan dari salah satu bagian, akan mengakibatkan macetnya proses produksi secara keseluruhan.
- e. Mesin yang dipergunakan adalah mesin-mesin yang bersifat khusus yang dikenal dengan nama mesin-mesin khusus atau special purpose-machines.
- f. Sehubungan dengan sifat mesin khusus dan kemacetan salah satu mesin mengakibatkan macetnya seluruh proses produksi, maka memerlukan pemeliharaan yang cukup baik.
- g. Karena proses produksinya selalu mempunyai urutan yang sama serta variasi produk akhirnya relatif kecil, maka persediaan bahan serta barang dalam proses adalah relatif rendah.

6.2. Proses Produksi Terputus-putus (Intermittent Processes).

Proses produksi terputus-putus adalah proses produksi dimana tidak terdapat urutan atau pola yang

pasti sejak dari bahan baku masuk ke dalam proses produksi sampai dengan menjadi produk akhir. Urutan proses produksinya akan selalu berubah-ubah, sesuai dengan produk akhirnya. Produk akhir pertama mungkin akan melalui proses produksi dari semua departemen/bagian, sedangkan produk akhir jenis kedua belum tentu melalui semua departemen/bagian yang sudah dilalui oleh produk akhir jenis pertama. Demikian juga lama waktu memproses tidak sama untuk semua produk akhir.

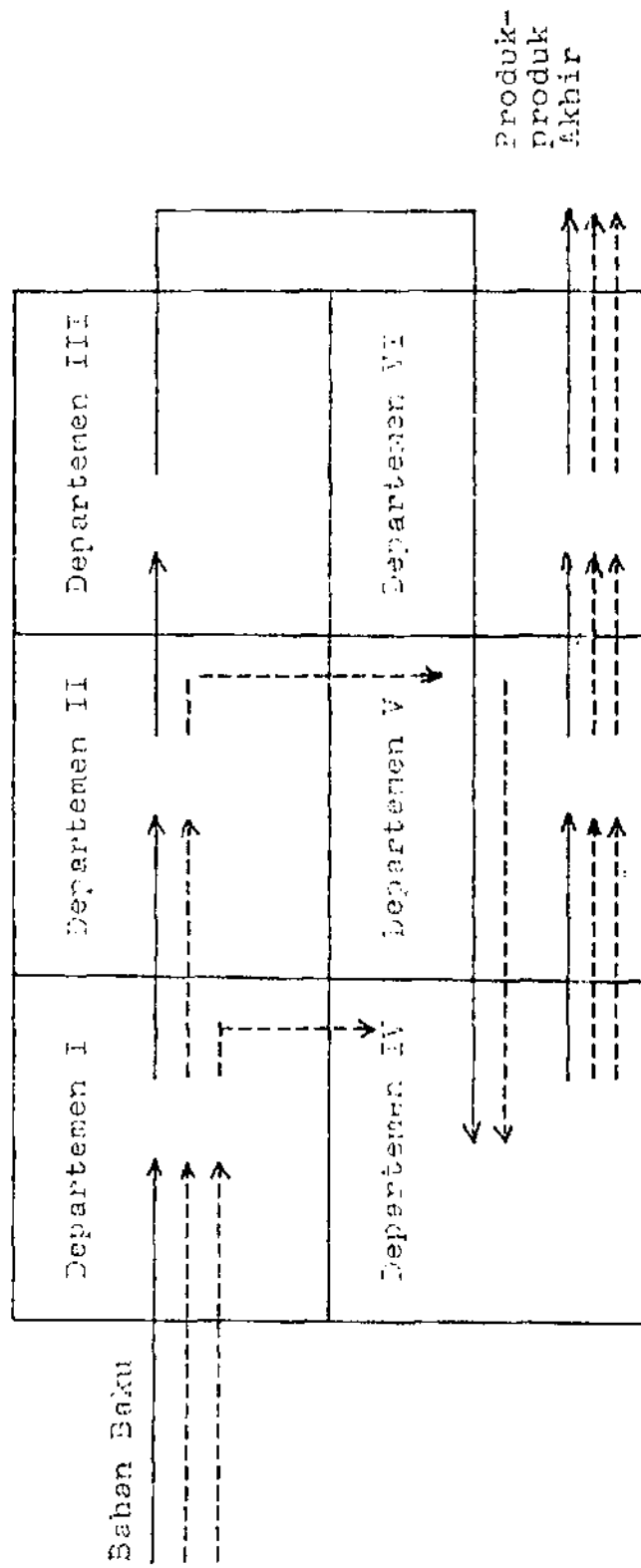
Secara skematis dapat dilihat pada gambar 2, halaman 30.

Sedangkan ciri-ciri proses produksi terputus-putus adalah sebagai berikut :

- a. Menghasilkan produk dalam jumlah relatif kecil, akan tetapi mempunyai variasi yang sangat besar.
- b. Pada umumnya memproduksi barang-barang atas dasar pesanan dari konsumen atau langganan.
- c. Peralatan/fasilitas produksi disusun atas dasar fungsi dari masing-masing peralatan/fasilitas produksi.
- d. Mesin-mesin yang digunakan adalah mesin-mesin yang bersifat umum yang dapat digunakan untuk menghasilkan produk yang berbeda-beda, yang dikenal dengan nama mesin-mesin umum atau general purpose machines.

GAMBAR 2

PROSES PRODUKSI TERPUTUS-PUTUS



Sumber : Agus Ahyari, Management Produksi Perencanaan Sistem Produksi,
EGIT Yogyakarta, 1985, halaman 24.

- e. Oleh karena urutan proses produksi tidak mempunyai pola yang pasti, maka kemacetan pada salah satu departemen/bagian tidak akan mengakibatkan terhentinya proses produksi secara keseluruhan.
- f. Karena penggunaan mesin-mesin/peralatan produksi bersifat umum serta variasi produk akhir yang cukup besar, maka akan terdapat bermacam-macam pekerjaan. Sehingga diperlukan pengendalian proses produksi yang lebih baik.
- g. Pada umumnya diperlukan persediaan bahan mentah yang cukup tinggi, oleh karena belum diketahui produk apa yang akan dipesan konsumen.
- h. Sering dilakukan pemindahan bahan/barang dalam proses yang bolak-balik, dengan demikian dibutuhkan adanya ruangan gerak yang cukup besar dan ruangan untuk barang-barang dalam proses yang cukup luas.

7. Prosedur Pengawasan Produksi

Menurut Drs. Zaki Baridwan, Akuntan dalam bukunya yang berjudul "Sistem Akuntansi Penyusunan Prosedur dan Metode" mengatakan :

Prosedur pengawasan produksi adalah prosedur yang dimulai dari dikeluarkannya order produksi, mengikuti pelaksanaannya dan kalau perlu mengadakan penyesuaian-penyesuaian.¹⁵

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa prosedur pengawasan produksi adalah suatu prosedur - pengawasan mulai dari kegiatan produksi yang paling awal sampai dengan yang terakhir.

Prosedur pengawasan produksi dapat dibagi menjadi 2 (dua), yaitu :

1. Prosedur pengawasan order produksi khusus.
2. Prosedur pengawasan order produksi berulang.

7.1. Prosedur Pengawasan Order Produksi Khusus.

Yang dimaksud di sini adalah prosedur dimana sebuah order produksi dikeluarkan untuk memerintah pabrik agar memproduksi sejumlah produk tertentu. Prosedur ini digunakan apabila produk dapat diidentifikasi dan diikuti gerakannya sewaktu melalui beberapa bagian produksi. Biasanya prosedur ini digunakan dalam keadaan sebagai berikut :

¹⁵Drs. Zaki Baridwan, op cit, halaman 227.

- Produk dibuat berdasarkan pesanan pembeli, misalnya dalam perusahaan percetakan dimana setiap pesanan yang bergerak melalui bagian-bagian produksi dapat diidentifikasi secara terpisah. Dalam keadaan ini pengawasan dilakukan agar produk dapat selesai pada tanggal yang dijanjikan.
- Dalam perusahaan yang proses produksinya kontinu dimana produk dibuat berdasarkan formula atau resep tertentu seperti pabrik cat dan makanan kaleng. Order produksi yang dikeluarkan akan menunjukkan kuantitas produk yang harus dibuat dengan formula atau resep tertentu serta kuantitas setiap bahan baku yang harus digunakan.

7.2. Prosedur Pengawasan Order Produksi Berulang.

Yaitu prosedur dimana sebuah order produksi dikeluarkan untuk memerintah pabrik agar memproduksi produk tertentu selama periode yang akan datang, misalnya selama satu bulan. Prosedur ini dipergunakan apabila tidak mungkin atau tidak perlu mengidentifikasi produk yang dihasilkan. Produksi dikontrol dengan jalan mengeluarkan rencana kuantitas produk yang diperlukan, kemudian meminta laporan mengenai jumlah yang dipro-

duksi secara berkala (misalnya setiap hari) untuk mengetahui apakah rencana produksi yang telah ditetapkan tersebut tercapai atau tidak. Prosedur ini dipakai misalnya pada pabrik semen, pabrik gula dan lain-lain dimana di dalam pabrik ini produk tidak dapat diikuti atau dipisah-pisahkan dari proses yang berurutan, karena bahan-bahannya menjadi satu mengalami suatu proses produksi. Prosedur ini juga digunakan dalam pabrik kamera dimana diproduksi suatu model tertentu.

Di sini memang masing-masing bagian produksi mungkin dibedakan, tetapi identifikasi tidak diperlukan.

Dalam hal ini perusahaan hanya membuat rencana mengenai kuantitas yang harus dibuat dalam waktu tertentu. Jadi pengendalian di sini berarti menjaga agar diperoleh suatu kuantitas tertentu dalam waktu yang telah ditentukan.

8. Formulir-formulir yang Dipergunakan dalam Pengawasan Order Produksi Khusus

Dalam melaksanakan prosedur pengawasan order produksi khusus, biasanya digunakan formulir-formulir sebagai berikut :

1. Order Produksi adalah perintah kepada mandor atau pejabat lain untuk memproduksi suatu produk tertentu atau untuk mengerjakan operasi tertentu atas produk.

Bila pekerjaan itu harus dilakukan oleh beberapa departemen, maka masing-masing departemen diberi tembusan order produksi.

Order produksi biasanya dilampiri bill of materials dan operation list.

2. Daftar Kebutuhan Bahan (Bill of Materials) - adalah daftar yang menunjukkan kuantitas bahan-bahan yang diperlukan untuk melaksanakan suatu order produksi. Contoh bill of materials dapat dilihat pada gambar 3, halaman 36.
3. Surat Permintaan Bahan (Requisition) adalah formulir yang digunakan untuk mengambil bahan-bahan dari gudang. Surat permintaan bahan ini berisi data nomor order produksi dan dibuat oleh bagian perencanaan atau oleh mandor. Contoh surat permintaan bahan dapat dilihat pada gambar 4, halaman 37.
4. Urutan Kegiatan (Operation List) adalah urutan kegiatan yang harus dilakukan untuk mengerjakan suatu order produksi tertentu. Kegiatan-kegiatan ini disusun urut dan ditunjukkan juga mesin-mesin yang digunakan. Jika digunakan waktu standard, untuk masing-masing kegiatan ditunjukkan jam standardnya.
5. Traveler Card atau Route Card adalah opera-

GAMBAR 3
DAFTAR KEBUTUHAN BAHAN

PT. RISA FADILA YOGYAKARTA						
<u>Daftar Kebutuhan Bahan</u>						
Nomor :						
Tanggal :						
Nomor Pesanan :						
No. Order Produksi :						
No.	Kode Barang	Satuan	Nama dan Spesifikasi	Kuan- titas	Diisi oleh Bagian Akuntansi	
					Harga Satuan	Jumlah
Dibuat oleh :		Disetujui oleh :		Dikeluarkan oleh :		Diterima oleh :
Dibukukan oleh :						

Sumber : Zaki Baridwan, Sistem Akuntansi Penyusunan Prosedur dan Metode,
Bagian Penerbitan Akademi Akuntansi IKPN, Yogyakarta, 1985, ha-
laman 229.

GAMBAR 4
SURAT PERMINTAAN BAHAN

PT. RISA PADILA YOGYAKARTA								
<u>Surat Permintaan Bahan</u>								
Nomor SPB :								
Tanggal :								
Kegiatan :								
No. Order Produksi :								
No.	Kode Barang	Satuan	Nama dan Spesifikasi	Kuantitas		Diisi oleh Bagian Akuntansi		
				Diminta	Diperahkan	Kode Rek. Persediaan	Harga Satuan	Jumlah
Dibuat oleh :		Disetujui oleh :		Diserahkan oleh :		Diterima oleh :		Mengetahui Bag. Gudang
								Dibukukan oleh : Tanggal :

Sumber : Zaki Baridwan, Sistem Akuntansi Penyusunan Prosedur dan Metode, Bagian Penerbitan Akademi Akuntansi YKPN, Yogyakarta, 1985, halaman 230.

tion list yang dibuat dalam bentuk kartu dan ditempelkan pada bahan atau tempat bahan, - agar karyawan dalam bekerja mengetahui urutan pekerjaan. Sehingga kalau suatu pekerjaan sudah selesai, dapat segera dikirimkan ke bagian lain yang akan melanjutkannya.

6. Kartu Kerja (Job Ticket) adalah kartu , yang memuat keterangan jam dimulainya suatu pekerjaan dan juga jam selesainya. Kartu ini dipergunakan untuk penyusunan daftar gaji dan upah.
7. Laporan Barang Selesai adalah laporan yang berisi bahwa order produksi tertentu telah selesai dilaksanakan. Laporan ini memuat jumlah dan jenis barang yang selesai, spesifikasi yang dimiliki, tanggal selesai dan sebagainya.

Dalam membuat atau merancang bentuk formulir - formulir, antara perusahaan yang satu dengan yang lain adalah tidak selalu sama, walaupun perusahaan tersebut sejenis. Hal ini disebabkan adanya perbedaan antara volume pekerjaan, prosedur produksi, jumlah dan jenis mesin, tenaga kerja yang dipergunakan dan sebagainya.

BAB III

KEADAAN PERUSAHAAN

1. Sejarah Perusahaan

Pada awal berdirinya sekitar tahun 1970 perusahaan kemeja " K " di Malang masih merupakan suatu usaha rumah tangga, karena usaha ini masih berupa usaha penjahitan biasa yang memproduksi kemeja pria, kemeja anak-anak dan jaket dalam jumlah yang relatif kecil. Usaha tersebut dijalankan sebagai usaha sampingan dengan dibantu ± 4 orang pekerja, karena pemilik usaha ini Ibu Linawati Rusli pada waktu itu masih mempunyai sebuah toko kain.

Beberapa tahun kemudian, berkat keuletan dan kerja keras pemiliknya, maka usaha ini berkembang menjadi lebih besar dan mempunyai masa depan yang cukup baik dengan memiliki ± 10 orang pekerja serta dapat melayani permintaan pelanggannya dengan lebih banyak. Melihat keadaan ini, maka Ibu Linawati Rusli merasa mendapat dorongan untuk lebih mengembangkannya. Pada akhirnya diputuskannya untuk meninggalkan usaha berdagang kain dan mencurahkan seluruh kemampuannya untuk mengelola usaha ini. Hal ini terjadi sekitar tahun 1975.

Tahap demi tahap usaha ini semakin berkembang,

sehingga diputuskan untuk menjadikannya suatu perusahaan. Selanjutnya berdasarkan Surat Keputusan Walikota Kepala Daerah Tingkat II Malang tanggal 1 Juli 1978 No. 301/I, berdirilah sebuah perusahaan kemeja " X " dengan bentuk badan usaha perusahaan perseorangan. Adapun pemilik merangkap sekaligus sebagai pimpinan perusahaan tersebut adalah Ibu Linawati Rusli.

Sejak saat itulah perusahaan ini mengkhususkan diri untuk memproduksi kemeja pria dan anak-anak saja.

Pada saat ini, perusahaan telah memiliki 40 orang pekerja serta mempunyai volume produksi yang cukup tinggi. Daerah pemasaran hasil produksi perusahaan meliputi antara lain Malang, Blitar, Lumajang, Probolinggo, Pasuruan, Jember, Banyuwangi, Pulau Bali dan beberapa daerah lainnya.

Demikianlah sejarah singkat perusahaan kemeja " X " di Malang.

2. Lokasi Perusahaan

Keputusan untuk menempatkan perusahaan pada suatu daerah merupakan masalah yang tidak begitu mudah, karena mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap kelangsungan usaha dari perusahaan yang bersangkutan. Oleh karena itu dalam memilih letak perusahaan harus didasarkan atas pertimbangan dari beberapa faktor yang

berhubungan dengan kelancaran usahanya.

Perusahaan kemeja " X " di Malang terletak di jalan Pasar Besar gang Semarang nomor 5 Malang.

Penentuan letak perusahaan tersebut berdasarkan beberapa segi ekonomis dari perusahaan yang bergerak di bidang industri, yaitu antara lain :

- a. Kebutuhan bahan, baik itu bahan baku maupun bahan penolong mudah diperoleh, sebab letak perusahaan hanya beberapa puluh meter saja dari pusat penjualan barang-barang tersebut.
- b. Tenaga kerja yang tersedia cukup banyak dan dapat diperoleh dengan mudah dari daerah-daerah di sekitarnya.
- c. Sumber tenaga yang dipergunakan berupa listrik dan air cukup tersedia dan mudah diperoleh.
- d. Transportasi tidak mengalami kesulitan, sebab perusahaan terletak di dekat jalur lalu-lintas umum.
- e. Hubungan dengan masyarakat luas sangat serasi, karena kedudukan perusahaan berada di jantung kota Malang.
- f. Kedudukan perusahaan dalam radius yang cukup dekat dengan bank-bank pemerintah maupun swasta, sehingga memperlancar aktivitas per-

usaha yang menyangkut masalah keuangan.

Dengan berlandaskan pada berbagai pertimbangan di atas, maka diharapkan adanya pengembangan perusahaan di masa yang akan datang.

3. Struktur Organisasi Perusahaan

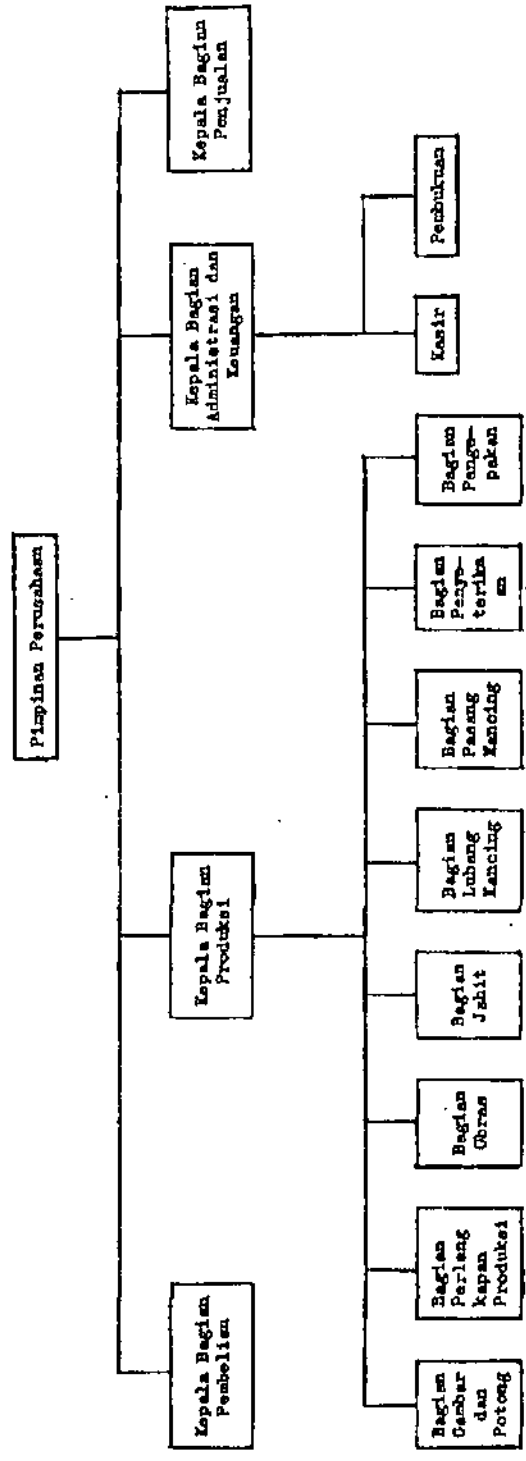
Dalam perusahaan, agar segala aktivitas dapat berjalan dengan lancar, maka harus ada pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab yang diatur dalam struktur organisasi.

Demikian pula dengan perusahaan yang penulis teliti ini, dalam menjalankan aktivitasnya mempunyai struktur organisasi seperti yang akan penulis gambarkan dalam suatu bagan berikut ini : (Lihat gambar 5, pada halaman 43).



GAMBAR 5

STRUKTUR ORGANISASI
PERUSAHAAN KEMAJA " X " DI MALANG



Sumber : Perusahaan Kemaja " X " di Malang.

4. Job Description

Job description dari bagian yang terlibat dalam prosedur produksi dalam perusahaan kemeja " X " adalah sebagai berikut :

4.1. Pimpinan Perusahaan.

Pimpinan perusahaan dalam hal ini merangkap sebagai pemilik perusahaan, merupakan penanggung jawab baik kepada pihak intern maupun kepada pihak ekstern dan pemegang kekuasaan tertinggi dalam perusahaan. Secara terperinci tugas, wewenang dan tanggung jawab pimpinan perusahaan adalah sebagai berikut :

1. Menentukan dan menyusun tujuan serta rencana perusahaan secara menyeluruh.
2. Mengkoordinasi dan mengawasi pelaksanaan perencanaan yang telah ditetapkan.
3. Melakukan dan membina hubungan baik dengan pihak dalam maupun pihak luar perusahaan.
4. Mendelegasikan sebagian tugas, wewenang dan tanggung jawab kepada kepala bagian.
5. Bertanggung jawab atas kelancaran dan jalannya perusahaan.

4.2. Kepala Bagian Pembelian.

1. Melakukan pembelian untuk semua keperluan

perusahaan yang telah disetujui oleh pimpinan perusahaan.

2. Mengawasi pengambilan atau pemakaian dan persediaan bahan yang masih ada.
3. Mempelajari dan menganalisa hal-hal yang berhubungan dengan bahan-bahan yang dipergunakan di pasaran.
4. Bertanggung jawab kepada pimpinan perusahaan atas tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

4.3. Kepala Bagian Produksi.

1. Mengurus dan mengawasi semua kegiatan produksi mulai dari penyerahan bahan kepada pekerja sampai dengan menjadi kemeja.
2. Menjaga dan menjamin terpeliharanya semua mesin dan peralatan yang dipergunakan oleh tiap-tiap bagian.
3. Menangani masalah latihan bagi pekerja baru dan model baru.
4. Melaporkan hasil produksi yang telah diselesaikan.
5. Berwenang untuk meminta bahan-bahan keperluan produksi kepada bagian pembelian.
6. Bertanggung jawab atas terjaminnya pengawasan terhadap mutu hasil produksi perusahaan.

7. Bertanggung jawab kepada pimpinan perusahaan atas tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Kepala bagian produksi ini membawahi dan mengkoordinir 8 (delapan) bagian yang saling berhubungan, yaitu :

4.3.1. Bagian Gambar dan Potong.

1. Bertugas menggambar dan memotong kain berdasarkan aturan-aturan tertentu.
2. Berhak meminta bahan-bahan yang diperlukan dalam melaksanakan tugasnya kepada kepala bagian produksi.
3. Bertugas memberi kode atau nomor urut tertentu pada setiap hasil pemotongan.
4. Bertugas membagi hasil pemotongan tersebut menjadi bagian-bagian kecil yang lengkap.
5. Wajib membuat laporan secara teratur mengenai hasil pekerjaannya.
6. Wajib membantu menyelesaikan masalah-masalah yang berhubungan dengan kelancaran proses produksi.
7. Bertanggung jawab kepada kepala bagian produksi atas tugas-tugasnya.

4.3.2. Bagian Perlengkapan Produksi.

1. Bertugas menyediakan seluruh perlengkapan produksi.

2. Berhak meminta bahan-bahan yang diperlukan kepada kepala bagian produksi.
3. Bertanggung jawab kepada kepala bagian produksi atas tugas-tugasnya.

4.3.3. Bagian Obras.

1. Bertugas mengobras hasil pemotongan dan hasil penjahitan berdasarkan cara-cara yang sudah ditentukan.
2. Berhak meminta bahan-bahan yang diperlukan kepada kepala bagian produksi.
3. Bertanggung jawab kepada kepala bagian produksi atas tugas-tugasnya.

4.3.4. Bagian Jahit.

1. Melaksanakan tugas penjahitan dengan rapi dan baik menurut cara yang sudah ditentukan sesuai dengan bagiannya masing-masing.
2. Berhak meminta bahan-bahan yang diperlukan kepada kepala bagian produksi.
3. Wajib melaporkan secara teratur hasil pekerjaannya.
4. Bertanggung jawab kepada kepala bagian produksi atas tugas-tugasnya.

4.3.5. Bagian Lubang Kancing.

1. Melaksanakan tugas pelubangan kancing dengan baik dan rapi sesuai dengan ketentuan perusahaan.
2. Berhak meminta bahan-bahan yang diperlukan kepada kepala bagian produksi.
3. Bertanggung jawab kepada kepala bagian produksi atas tugas-tugasnya.

4.3.6. Bagian Pasang Kancing.

1. Melaksanakan tugas pemasangan kancing dengan baik dan rapi sesuai dengan ketentuan perusahaan.
2. Berhak meminta bahan-bahan yang diperlukan kepada kepala bagian produksi.
3. Bertanggung jawab kepada kepala bagian produksi atas tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

4.3.7. Bagian Penyeterikaan.

1. Melaksanakan tugas penyeterikaan sesuai dengan cara yang sudah ditentukan.
2. Berhak meminta bahan-bahan yang diperlukan kepada kepala bagian produksi.
3. Wajib melaporkan secara teratur hasil pekerjaannya.

4. Bertanggung jawab kepada kepala bagian produksi atas tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

4.3.8. Bagian Pengepakan.

1. Bertugas mengepak dan mengirim hasil penyeterikaan ke bagian penjualan.
2. Berhak meminta bahan-bahan yang diperlukan kepada kepala bagian produksi.
3. Bertanggung jawab kepada kepala bagian produksi mengenai tugas-tugasnya.

4.4. Kepala Bagian Administrasi dan Keuangan.

1. Menyelenggarakan kegiatan administrasi dan keuangan menurut cara-cara yang telah ditetapkan.
2. Melakukan perhitungan upah semua pekerja.
3. Menyelenggarakan pencatatan atas penerimaan, pengeluaran dan persediaan kas yang ada.
4. Membawahi kasir sebagai penyimpan uang kas perusahaan.
5. Bertanggung jawab kepada pimpinan perusahaan atas tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

4.5. Kepala Bagian Penjualan.

1. Melaksanakan semua kebijaksanaan pemasaran

yang telah disetujui oleh pimpinan perusahaan.

2. Melaksanakan dan mengawasi penerimaan, pengeluaran dan persediaan hasil produksi dan hasil sampingan perusahaan.
3. Bertanggung jawab kepada pimpinan perusahaan atas tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

5. Gambaran Kegiatan Produksi

5.1. Kegiatan Produksi.

Kegiatan produksi perusahaan kemeja " X " adalah membuat kemeja pria dan anak-anak. Adapun hasil produksinya berupa kemeja lengan panjang dan lengan pendek yang terdiri dari 3 (tiga) kelompok ukuran, yaitu :

1. Ukuran besar terdiri dari 5 ukuran : 14, Small/14-14½, Small Medium/14½-15, Medium/15, Large/15-15½.
2. Ukuran tanggung dengan 5 ukuran : 11, 12, 12½, 13, 13½.
3. Ukuran kecil memiliki 6 ukuran : 5, 6, 7, 8, 9, 10.

Untuk ukuran besar yang paling banyak diminta adalah ukuran Small/14-14½, oleh karena itu ukuran ini yang paling banyak diproduksi. Sedangkan untuk ukuran tanggung dan kecil diproduksi lebih sedikit daripada

ukuran besar, tetapi semuanya itu tergantung pada permintaan konsumen dan kebijaksanaan perusahaan juga.

Distribusi ukuran kemeja per lusin dapat dilihat pada tabel 1 di halaman 52.

Sedangkan bahan-bahan yang dipergunakan dalam proses produksi adalah :

1. Bahan baku yang meliputi : kain, benang jahit, benang katun dan sutera, kain pelapis dan pengeras, pen krah, kancing, label nama dan nomor seri.
2. Bahan penolong yang meliputi : jarum, plastik penegak krah, kertas seterika, karton, plastik pembungkus, dos, pensil, pensil berwarna dan spidol.

Perusahaan kemeja " X " menerapkan proses produksi terus-menerus, sebab proses produksinya menghasilkan produk massa dengan variasi yang sangat kecil. Yang dimaksud dengan produksi massa adalah produksi yang dilaksanakan secara besar-besaran dan tidak bertujuan untuk melayani pesanan, akan tetapi untuk segera dilempar ke pasar. Oleh karena produk ini bertujuan melayani pasar, maka perencanaan produksinya sangat erat hubungannya dengan situasi dan kondisi pasar.

Adapun urutan-urutan kegiatan produksinya mulai dari bahan baku sampai dengan menjadi barang jadi ada-

TABEL 1

DISTRIBUSI UKURAN KEMEJA PER LUSIN
 PERUSAHAAN KEMEJA " X " DI MALANG
 1987

Ukuran Besar		Ukuran Tanggung		Ukuran Kecil	
Ukuran	Jumlah	Ukuran	Jumlah	Ukuran	Jumlah
14	2	11	2	5	2
Small/14 - 14½	4	12	2	6	2
Small Medium/14½ - 15	2	12½	3	7	2
Medium/15	2	13	3	8	2
Large/15 - 15½	2	13½	2	9	2
	12		12	10	2
					12

Sumber : Bagian Produksi Perusahaan Kemeja " X " di Malang.

lah sebagai berikut :

1. Penggambaran dan pemotongan kain menurut pola yang sudah ditentukan sesuai dengan rencana produksi yang telah dibuat.
2. Potongan bagian badan dibawa ke bagian obras untuk diobras sambil diberi kain pelapis depan, sedangkan potongan bagian krah dan manset dibawa ke bagian perlengkapan produksi untuk diberi kain pelapis dan kain pengeras.
3. Potongan bagian badan selanjutnya dibawa ke bagian jahit untuk dijahit bagian saku, lipatan badan muka, split lengan untuk lengan panjang atau lipatan lengan untuk lengan pendek serta bagian bahu. Setelah itu dibawa ke bagian obras untuk diobras bagian bahu, lengan serta badan kemeja.
4. Potongan bagian krah dan manset diserahkan ke bagian jahit untuk diselesaikan.
5. Potongan bagian badan setelah diobras kemudian dijahit bagian bawahnya dan bagi kemeja lengan panjang dipasang manset. Setelah itu dipasang krahnya yang terlebih dahulu sudah diberi label nama dan nomor seri.
6. Lalu diberi lubang kancing dan dipasang kancingnya.

7. Dibawa ke bagian penyeterikaan untuk diseterika dengan rapi sambil diberi karton, plastik penegak krah dan jarum penahan agar lipatan-lipatan tidak mudah lepas.

8. Dimasukkan ke dalam plastik dan dos.

Pada tahap ini kemeja sudah dapat dianggap sebagai barang jadi dan siap dikirim ke bagian penjualan.

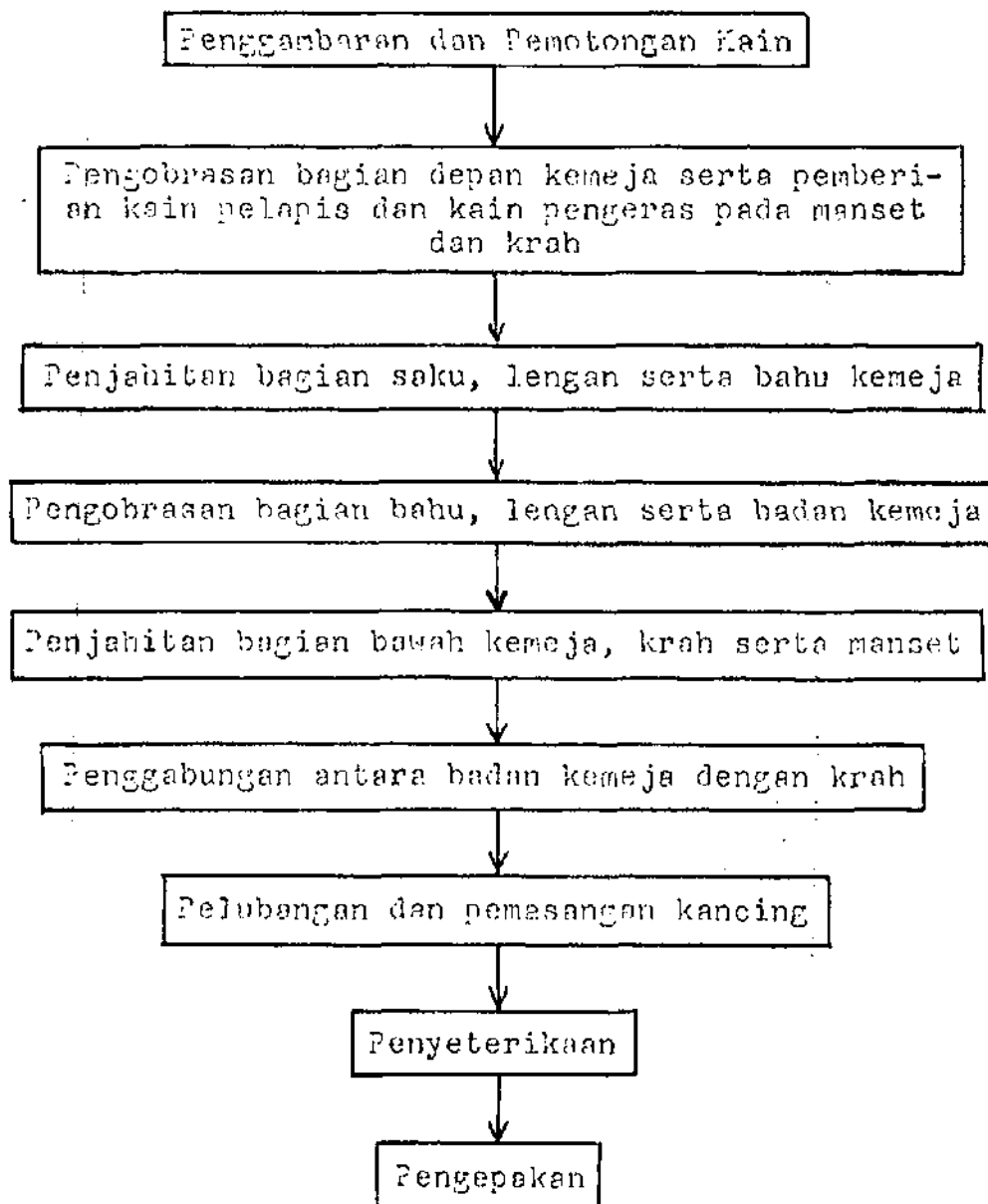
Untuk lebih jelasnya, penulis akan menyajikan gambar dari kegiatan produksi tersebut pada gambar 6 pada halaman 55.

Sesuai dengan proses produksinya yang bersifat masse, dimana urutan daripada proses produksi itu selalu sama sejak dari bahan baku sampai dengan menjadi barang jadi atau setiap kali berulang, maka prosedur pengawasan yang diterapkan oleh perusahaan kemeja "X" adalah prosedur pengawasan order produksi berulang.

5.2. Penentuan Periode Penyetoran Hasil Pekerjaan dan Pencatatan Kehadiran Pekerja.

Perlu juga diketahui bahwa periode penyetoran hasil pekerjaan dan pencatatan kehadiran pekerja dihitung mulai dari hari Sabtu sampai dengan hari Jumat yang akan datang, sedangkan pembayaran upahnya dilakukan pada hari Sabtu berikutnya. Untuk lebih jelasnya penulis akan memberikan sebuah contoh yang sederhana

GANBAR 6

ALIRAN KEGIATAN PRODUKSI
PERUSAHAAN KEMEJA " X " DI MALANG

Sumber : Bagian Produksi Perusahaan Kemeja " X " di Malang.

sebagai berikut :

=====

FEBRUARI 1987

Minggu	Senin	Selasa	Rabu	Kamis	Jumat	Sabtu
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21

- a. Periode penyetoran hasil pekerjaan dan pencatatan kehadiran pekerja mulai tanggal 7 Februari 1987 sampai dengan tanggal 13 Februari 1987, sedangkan pembayaran upah dilaksanakan pada tanggal 14 Februari 1987.
- b. Periode penyetoran hasil pekerjaan dan pencatatan kehadiran pekerja mulai tanggal 14 Februari 1987 sampai dengan tanggal 20 Februari 1987, sedangkan pembayaran upah dilaksanakan pada tanggal 21 Februari 1987 dan seterusnya.

Hal ini dilakukan dengan pertimbangan : kepala bagian produksi setelah menerima laporan hasil pekerjaan dan kehadiran semua pekerja pada setiap hari Jumat sore, kemudian merangkumnya dan menyerahkannya kepada bagian administrasi dan keuangan pada Sabtu paginya.

Bagian administrasi dan keuangan memeriksa sekali lagi kebenaran laporan tersebut, lalu melakukan perhitungan dan pembayaran upah semua pekerja pada Sabtu sorenya.

6. Tujuan Perusahaan

Suatu perusahaan yang didirikan bagaimanapun - bentuknya, sudah barang tentu diorganisir dengan maksud untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Tujuan perusahaan merupakan landasan dan pedoman perusahaan dalam menjalankan aktivitas dan kebijaksanaannya.

Berdasarkan waktu pencapaiannya, tujuan perusahaan dapat dibedakan menjadi 2 (dua) bagian, yaitu :

6.1. Tujuan Jangka Pendek.

Yang dimaksud dengan tujuan jangka pendek yaitu suatu tujuan yang harus dicapai dalam jangka waktu yang relatif pendek, misalnya 1 tahun. Adapun tujuan jangka pendek perusahaan ini adalah :

1. Menjaga kelancaran proses produksi.

Bila proses produksi berjalan lancar akan memungkinkan bagi perusahaan untuk memproduksi kemeja seperti yang diharapkan atau yang telah direncanakan.

2. Meningkatkan mutu hasil produksi.

Mutu hasil produksi harus selalu mendapat

perhatian khusus, karena masalah mutu berpengaruh langsung terhadap volume penjualan.

3. Meningkatkan efisiensi usaha.

Apabila perusahaan dapat meningkatkan efisiensi usaha yang dimilikinya, maka pemborosan-pemborosan baik tenaga, waktu dan biaya dapat dihindarkan.

6.2. Tujuan Jangka Panjang.

Yang dimaksud dengan tujuan jangka panjang yaitu suatu tujuan yang tahap pencapaiannya dilakukan setelah tujuan jangka pendek tercapai atau lebih dari satu tahun. Jadi antara tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang mempunyai hubungan yang sangat erat, di mana tujuan jangka pendek merupakan landasan atau penunjang untuk tercapainya tujuan jangka panjang.

Adapun tujuan jangka panjang perusahaan ini adalah :

1. Memperkuat posisi perusahaan dalam persaingan. Apabila perusahaan telah berhasil meningkatkan mutu hasil produksinya dan mempunyai volume penjualan yang relatif besar, maka hal ini dapat memperkuat posisi perusahaan dalam persaingan dengan perusahaan lain yang sejenis.
2. Memperluas daerah pemasaran, khususnya di

Jawa Timur dan Pulau Bali.

3. Menjaga kontinuitas perusahaan.

Kontinuitas perusahaan dapat terjamin apabila kegiatan utama perusahaan dapat berjalan dengan lancar.

7. Prosedur Proses Produksi

Prosedur proses produksi yang akan diuraikan berikut ini mewakili kegiatan produksi perusahaan kemeja " X " secara keseluruhan, yaitu :

1. Setiap Sabtu pagi kepala bagian produksi membuat Rencana Produksi Mingguan dengan sepengetahuan pimpinan perusahaan mengenai rencana untuk memproduksi sejumlah kemeja dengan model, ukuran dan type kain tertentu selama satu minggu yang akan datang. Rencana Produksi Mingguan ini tidak disusun secara tertulis, tetapi hanya dibicarakan secara lisan saja dengan para pekerja bagian produksi yang akan melaksanakannya. Setiap Sabtu pagi itu pula kepala bagian produksi menerbitkan Laporan Hasil Penjahitan dan Penyetrikaan rangkap 2 (dua) untuk masing-masing pekerja, khususnya bagi yang hasil kerjanya diperhitungkan secara satuan.

Laporan Hasil Penjahitan dan Penyeterikaan itu dapat dilihat pada lampiran 2 dan pendistribusiannya adalah sebagai berikut :

Lembar 1 : untuk pekerja bagian produksi (jahit badan, jahit manset, buat krah, pasang krah dan penyeterika)

Lembar 2 : untuk kepala bagian produksi, tetapi selanjutnya untuk bagian administrasi dan keuangan.

Di samping itu, kepala bagian produksi juga mengeluarkan Daftar Hadir Pekerja untuk mencatat kehadiran para pekerja, baik pekerja satuan maupun pekerja harian. Daftar ini diisi setiap hari secara teratur oleh kepala bagian produksi. Bentuk Daftar Hadir Pekerja penulis sajikan dalam lampiran 3.

2. Berdasarkan Rencana Produksi Mingguan yang dibuatnya, kepala bagian produksi kemudian memberikan perintah kepada bagian pembelian untuk mengeluarkan kain yang dimaksud dan menyerahkannya kepada bagian gambar dan potong. Perlu diketahui bahwa perintah kepada bagian pembelian ini hanya dilakukan secara lisan saja, tanpa ada bukti tertulis apapun.
3. Bagian pembelian setelah menerima perintah tersebut, segera mengambil dan mengirimkan

kain yang dimaksud ke bagian gambar dan potong.

4. Berdasarkan Rencana Produksi Mingguan yang diketahuinya dan setelah menerima kain tersebut, bagian gambar dan potong segera melaksanakan tugasnya, yaitu menggambar dan memotong kain jenis tertentu sesuai dengan model, ukuran serta jumlah yang dikehendaki. Apabila sudah selesai memotong, maka hasil potongan tersebut dibagi-bagi menjadi bagian kecil yang lengkap dan segera mengeluarkan Laporan Hasil Pemotongan. Laporan Hasil Pemotongan ini merupakan bukti bahwa bagian gambar dan potong telah selesai melaksanakan tugasnya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan semula. Laporan ini bernomor urut dengan memuat tanggal pemotongan, model kemeja, macam-macam ukuran, jumlah kemeja, pemakaian kain, sisa kain, type/jenis kain yang dipergunakan serta otorisasi dari bagian gambar dan potong. Laporan Hasil Pemotongan ini diberikan atau dikirimkan kepada kepala bagian produksi. Selanjutnya kepala bagian produksi segera meneliti kebenaran Laporan Hasil Pemotongan tersebut. Adapun bentuk dari Laporan Hasil Pemotongan dapat dilihat pada lampir-

- an 1.
5. Bagian gambar dan potong setelah menyelesaikan tugasnya, segera membagi hasil potongannya sebagai berikut : potongan bagian badan diserahkan kepada bagian obras, sedang potongan bagian krah dan manset diberikan kepada bagian perlengkapan produksi. Dalam melaksanakan tugasnya, bagian obras dapat meminta bahan-bahan yang diperlukannya kepada bagian perlengkapan produksi dan kepala bagian produksi. Sedangkan bagian perlengkapan produksi dapat meminta bahan-bahan yang dibutuhkan kepada kepala bagian produksi, sebab dialah yang berwenang untuk meminta bahan-bahan yang dimaksud kepada bagian pembelian.
 6. Setelah bagian obras dan perlengkapan produksi melaksanakan tugasnya, maka akan diberikan kepada bagian jahit badan, jahit manset dan buat krah untuk dikerjakan. Dalam melaksanakan tugasnya, masing-masing bagian dapat meminta bahan-bahan yang dibutuhkan kepada kepala bagian produksi.
 7. Bagian jahit badan setelah selesai menjahit saku, lipatan badan depan, split lengan untuk lengan panjang atau lipatan lengan untuk

lengan pendek dan bagian bahu, menyerahkan ke bagian obras untuk diobras bagian bahu, lengan dan badan kemeja. Kemudian kembali lagi ke bagian jahit badan untuk diselesaikan dengan menjahit bagian bawah kemeja.

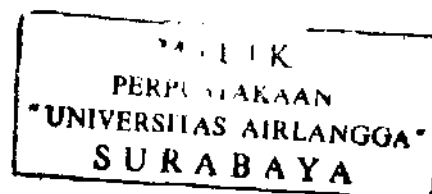
8. Bagian jahit badan kemudian menyetorkan hasil pekerjaannya kepada kepala bagian produksi sambil membawa Laporan Hasil Penjahitan dan Penyeterikaan lembar 1. Kepala bagian produksi menerima, menghitung dan mencatatnya, baik pada Laporan Hasil Penjahitan dan Penyeterikaan lembar 1 maupun lembar 2. Dalam hal ini yang dicatat dalam lembar 1 dan lembar 2 dengan menggunakan kode-kode tertentu harus selalu sama. Setelah dicatat, Laporan Hasil Penjahitan dan Penyeterikaan lembar 1 dikembalikan lagi kepada pekerja yang bersangkutan (setiap kali penyetoran selalu begini).
9. Bagian manset mencocokkan antara badan kemeja lengan panjang dengan mansetnya berdasarkan kode-kode tertentu dan selanjutnya kedua bagian ini dipersatukan. Setelah selesai menjahit, bagian manset segera menyetorkan hasil pekerjaannya sambil membawa Laporan Ha-

- sil Penjahitan dan Penyeterikaan lembar 1.
Selanjutnya diperlakukan sama dengan nomor 8.
10. Bagian buat krah menyetorkan hasil pekerjaannya sambil membawa Laporan Hasil Penjahitan dan Penyeterikaan lembar 1 kepada kepala bagian produksi. Kemudian diperlakukan sama dengan nomor 8.
 11. Kepala bagian produksi akan mencocokkan antara badan kemeja, baik kemeja lengan pendek maupun kemeja lengan panjang dengan krahnya berdasarkan kode-kode tertentu, sambil diberi nomor seri dan label nama.
 12. Kemudian diberikan lagi kepada bagian jahit badan sesuai dengan hasil pekerjaannya masing-masing untuk dijahit nomor seri dan label namanya.
 13. Setelah itu diserahkan ke bagian pasang krah untuk dipasang atau digabung kedua bagian ini. Apabila membutuhkan bahan-bahan, bagian pasang krah dapat memintanya kepada kepala bagian produksi. Jika telah selesai, bagian pasang krah dapat menyetorkan hasil pekerjaannya kepada kepala bagian produksi sambil membawa Laporan Hasil Penjahitan dan Penyeterikaan lembar 1.

- Selanjutnya diberlakukan sama dengan nomor 8.
14. Pada tahap ini adalah tugas kepala bagian produksi untuk memeriksa hasil penjahitan semua bagian tadi. Apabila memenuhi persyaratan, maka akan dibawa ke bagian lubang kancing. Apabila dijumpai adanya kesalahan, maka akan dikembalikan ke bagiannya masing-masing sesuai dengan hasil pemeriksaan tersebut. Baru kemudian diperiksa lagi dan bila telah memenuhi persyaratan, maka akan dibawa ke bagian lubang kancing untuk dikerjakan.
 15. Bagian lubang kancing segera melaksanakan tugasnya dengan rapi dan baik sesuai dengan peraturan yang berlaku. Apabila memerlukan bahan-bahan, bagian ini dapat memintanya kepada kepala bagian produksi.
 16. Selanjutnya diberikan kepada bagian pasang kancing untuk dipasang kancing yang sesuai dengan motif dan warna kainnya. Bagian ini dapat meminta bahan yang diperlukan kepada kepala bagian produksi.
 17. Kepala bagian produksi mengatur dan menyediakan kemeja sesuai dengan peraturan perusahaan untuk diberikan kepada bagian penyerikaan. Bagian penyerikaan langsung mengerjakan

kannya sesuai dengan cara-cara yang sudah ditentukan. Apabila memerlukan bahan-bahan dalam melaksanakan tugasnya, dapat memintanya kepada kepala bagian produksi. Setelah selesai, bagian penyeterikaan akan menyerahkan hasil pekerjaannya kepada bagian pengepakan dan melaporkannya kepada kepala bagian produksi sambil membawa Laporan Hasil Penjahitan dan Penyeterikaan Lembar 1. Perlakuan selanjutnya sama dengan nomor 8.

18. Bagian pengepakan menerima hasil penyeterikaan, mengatur serta memasukkan ke dalam plastik dan dosnya. Apabila bagian ini memerlukan bahan-bahan dalam melaksanakan tugasnya, ia dapat memintanya kepada kepala bagian produksi.
19. Setelah bagian pengepakan menyelesaikan tugasnya, ia lalu mengirimkan kemeja tersebut ke bagian penjualan dan segera melaporkan - hal tersebut secara lisan kepada kepala bagian produksi.
21. Bagian penjualan menerima dan mencocokkan jumlah kemeja yang diterimanya dengan laporan lisan dari bagian pengepakan. Setelah itu diaturnya di tempat yang tersedia yang nanti



nya akan memudahkan dalam melayani kebutuhan para konsumennya.

21. Kepala bagian produksi mencocokkan laporan lisan dari bagian pengepakan yang diterimanya dengan Laporan Hasil Penjahitan dan Penyeterikaan lembar 2 bagian penyeterikaan.
22. Setiap Jumat sore para pekerja satuan menyerahkan Laporan Hasil Penjahitan dan Penyeterikaan lembar 1 kepada kepala bagian produksi untuk dicocokkan dengan lembar 2.

Sedangkan para pekerja harian melaporkan waktu hadirnya untuk dicocokkan dengan Daftar Hadir Pekerja. Kemudian setiap Sabtu pagi kepala bagian produksi menyerahkan Laporan Hasil Penjahitan dan Penyeterikaan lembar 1 dan 2 serta Daftar Hadir Pekerja kepada bagian administrasi dan keuangan. Bagian ini sekali lagi memeriksa, kemudian berdasarkan Laporan Hasil Penjahitan dan Penyeterikaan dan Daftar Hadir Pekerja yang diterimanya tersebut, bagian administrasi dan keuangan melakukan perhitungan besarnya upah masing-masing pekerja, dan selanjutnya pada Sabtu sore memerintahkan kasir untuk melakukan pembayaran upah kepada semua pekerja sambil dilampiri

Laporan Hasil Penjahitan dan Penyetrikaan
lembar l-nya masing-masing.

EAB IV

PEMBAHASAN TEORITIS DAN PRAKTIS

1. Pembahasan Permasalahan

Berdasarkan data yang telah penulis sajikan dalam Bab III, maka penulis akan mencoba menganalisisnya, sehingga dapat diketahui secara jelas permasalahan yang sedang dihadapi oleh perusahaan kemeja " X " di Malang. Adapun analisa data ini meliputi hal-hal sebagai berikut :

1.1. Struktur Organisasi Perusahaan dan Job Description.

Dalam menganalisa struktur organisasi perusahaan, penulis akan membatasi pada hal-hal yang berhubungan dengan kegiatan produksi saja, sebab hal ini sesuai dengan masalah yang akan penulis bahas.

Berdasarkan bagan organisasi beserta keterangan-keterangan yang menunjukkan tugas, wewenang dan tanggung jawab masing-masing bagian (lihat halaman 44-50), menurut hemat penulis memiliki beberapa kelemahan yaitu :

- a. Tidak ditemukan adanya bagian gudang yang berdiri sendiri, baik itu gudang bahan baku dan penolong maupun gudang barang jadi.

Bagian pembelianlah yang merangkap sebagai

gudang bahan baku dan penolong. Jadi di samping membeli bahan-bahan yang diperlukan, bagian pembelian juga bertugas mengawasi pengambilan atau pemakaian bahan yang ada. Demikian juga untuk bagian penjualan yang merangkap sebagai gudang barang jadi. Setelah bagian pengepakan menyelesaikan tugasnya dan mengirim kemeja ke bagian penjualan, bagian penjualanpun kemudian menyimpan dan mengaturnya untuk memenuhi permintaan para konsumen. Jadi pada kedua bagian ini terjadi perangkap an fungsi, baik fungsi operasional maupun - fungsi penyimpanan, sehingga dapat dikatakan bahwa prinsip internal control yang baik diabaikan.

- b. Di samping itu tidak dilaksanakan pula suatu sistem pencatatan atau laporan tertulis yang teratur dan sistematis, tetapi kebanyakan hanya dilaksanakan secara lisan, sehingga mengakibatkan kurangnya mekanisme saling uji antar bagian yang saling terlibat. Sebagai contoh, karena tiadanya bukti tertulis yang mendukung, maka kegiatan pengambilan bahan dari bagian pembelian (dalam hal ini merangkap sebagai gudang bahan baku dan penolong) menja-

di kurang dapat terkontrol dengan baik dan kemana serta bagaimana aliran bahan tadi menjadi sulit untuk ditelusuri. Dengan demikian informasi atau data yang diperoleh menjadi kurang dapat dipercaya kebenarannya atau validitas informasi tersebut kurang terjamin.

- c. Perusahaan juga mempunyai anggapan bahwa dengan adanya orang yang dianggap jujur dan dapat dipercaya adalah cukup menjamin kebenaran setiap laporan yang disampaikan. Anggapan semacam ini dapat dibenarkan jika perusahaan masih relatif kecil, dimana mudah untuk mengetahui dan memeriksa bila terjadi kecurangan, penyelewengan atau penyalahgunaan tugas, wewenang dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Tetapi bagi perusahaan yang relatif besar dan melibatkan banyak pekerja, maka akan sulit untuk menerapkan cara seperti ini. Oleh karena itu konsep "orang kepercayaan" tidak bisa disamakan dengan internal control yang baik.
- d. Tugas, wewenang dan tanggung jawab yang harus dipikul oleh kepala bagian produksi dapat dikatakan rumit dan bermacam-macam. Dia seorang diri "berhadapan" dengan 8 (del



pan) bagian produksi yang meliputi 40 orang pekerja, yang tentunya mempunyai kebutuhan yang berbeda-beda dalam melaksanakan tugasnya. Mulai dari mengkoordinasi dan mengawasi kegiatan masing-masing bagian produksi, mencatat kehadiran pekerja, menyediakan kebutuhan bahan-bahan tertentu untuk proses produksi, menangani masalah latihan bagi pekerja baru dan model baru, melakukan pemeliharaan terhadap mesin-mesin dan peralatan perusahaan, menerima laporan hasil kerja semua bagian, memeriksa semua hasil penjahitan serta merangkum laporan hasil kerja yang nantinya akan dipakai sebagai dasar penentuan upah oleh bagian administrasi dan keuangan. Dengan melihat begitu banyak pekerjaan yang harus ditanganinya, maka dapat saja terjadi kepala bagian produksi tidak dapat melaksanakan semuanya itu dengan hasil yang baik dan memuaskan seperti yang diharapkan. Semua ini akhirnya akan mengakibatkan mutu hasil produksi perusahaan yang kurang dapat dipertanggungjawabkan.

1.2. Prosedur Proses Produksi.

Prosedur proses produksi yang dilaksanakan oleh perusahaan kemeja " X " di Malang (lihat halaman 59 - 68), menurut hemat penulis memiliki beberapa kelemahan antara lain :

- a. Kurangnya kecermatan dalam menyusun Rencana Produksi Mingguan, sebab Rencana Produksi Mingguan hanya dibuat secara lisan oleh kepala bagian produksi dengan sepengetahuan pimpinan perusahaan, sehingga dapat menyebabkan terjadinya beberapa hal yang tidak diinginkan, misalnya salah pengertian dalam menangkap dan melaksanakan isi rencana tersebut. Sebagai contoh dapat saja terjadi pengambilan dan pengiriman kain yang tidak sesuai dengan yang dimaksud, penggambaran kain berdasarkan pola yang lain dan sebagainya. Hal ini tentu saja dapat mengakibatkan suatu rencana produksi harus disampaikan berkali-kali atau berulang-ulang. Ini semua menunjukkan suatu pekerjaan yang tidak efektif dan efisien.
- b. Tidak dipakainya Bon Permintaan Bahan untuk setiap kali pengambilan bahan dari bagian pembelian (dalam hal ini merangkap sebagai gudang bahan baku dan penolong), sehingga ke

- giatan ini kurang dapat terkontrol dengan baik dan juga mengakibatkan tidak adanya internal check antar bagian yang terlibat.
- c. Pemakaian Laporan Hasil Pemotongan yang hanya satu lembar saja dinilai kurang dalam prosedur ini, sebab apabila Laporan Hasil Pemotongan ini dikirimkan kepada kepala bagian produksi sebagai bukti pelaksanaan rencana produksi, maka bagian gambar dan potong tidak mempunyai bukti tertulis lagi. Sehingga bila ada suatu masalah yang berhubungan dengannya, maka bagian gambar dan potong harus menghubungi lagi kepala bagian produksi untuk menanyakan hal ini. Ini semua menunjukkan suatu pekerjaan yang kurang sistematis dan efisien.
- d. Bagian pembelian dan bagian akuntansi/administrasi dan keuangan tidak menyelenggarakan Kartu Persediaan Gudang maupun Kartu Persediaan Kantor, sehingga akan menimbulkan kesulitan bagi pimpinan perusahaan untuk mengetahui dan mengikuti aliran bahan-bahan yang terjadi.
- e. Pemakaian Laporan Hasil Penjahitan dan Penyerikaan, serta Daftar Hadir Pekerja dirasa-

kan kurang. Laporan Hasil Penjahitan dan Penyeterikaan yang dipergunakan hanya dua lembar, lembar 1 untuk para pekerja satuan dan lembar 2 untuk kepala bagian produksi sendiri. Setiap Jumat sore Laporan Hasil Penjahitan dan Penyetrikan lembar 1 diserahkan oleh para pekerja satuan kepada kepala bagian produksi untuk dicocokkan dengan lembar 2 nya. Selanjutnya pada setiap Sabtu pagi Laporan Hasil Penjahitan dan Penyetrikan lembar 1 dan 2 tersebut diserahkan kepada bagian administrasi dan keuangan. Sedang Daftar Hadir Pekerja yang dipergunakan perusahaan hanya 1 lembar saja. Setelah setiap hari diisi secara teratur oleh kepala bagian produksi, juga diberikan kepada bagian administrasi dan keuangan bersama-sama dengan Laporan Hasil Penjahitan dan Penyetrikan lembar 1 dan 2 tadi pada Sabtu pagi untuk dibuatkan perhitungan upahnya. Jadi setelah penyerahan semua laporan ini, maka kepala bagian produksi tidak mempunyai arsipnya lagi, sehingga apabila terjadi suatu masalah yang berhubungan dengan laporan tersebut haruslah ia menanyakan kembali kepada bagian administrasi -

dan keuangan. Sudah tentu hal ini memerlukan waktu, tenaga dan sebagainya serta menunjukkan pekerjaan yang kurang sistematis dan efisien.

- f. Bagian produksi khususnya bagian jahit, baik jahit badan, jahit manset, buat krah maupun pasang krah, tidak mempergunakan Daftar kebutuhan Benang (dalam hal ini benang memegang peranan penting). Sehingga dapat terjadi benang yang dipakai untuk menjahit badan, manset dan krah dalam 1 kemeja adalah tidak sama. Hal ini seringkali terjadi pada kain dengan type kotak-kotak, bergaris dan berpola (kembang-kembang). Sudah tentu semua ini akan menurunkan mutu hasil produksi perusahaan.
- g. Dalam penyerahan barang jadi (dalam hal ini kemeja) dari bagian pengepakan ke bagian penjualan, tidak dipergunakan Laporan Pengiriman Hasil Penyetrikaan dan Pengepakan yang menjadi bukti bahwa bagian pengepakan telah mengirimkan dan bagian penjualan telah menerima kemeja dalam jumlah tertentu. Hal ini juga akan menyulitkan kepala bagian produksi untuk mengetahui apakah kemeja tersebut benar-benar telah dikirim dan diterima seperti

yang dilaporkan oleh petugas bagian pengepakan secara lisan kepadanya.

- h. Bagian penjualan dalam hal ini yang merangkap sebagai gudang barang jadi ternyata tidak menyelenggarakan Kartu Persediaan Gudang, demikian pula bagian akuntansi/ administrasi dan keuangan tidak menyelenggarakan Kartu Persediaan Kantor, sehingga menimbulkan kesulitan bagi kepala bagian produksi maupun pimpinan perusahaan untuk mengikuti aliran dan perkembangan persediaan barang jadi yang ada.
- i. Perusahaan tidak mempergunakan Laporan Produksi Mingguan sebagai alat untuk mengevaluasi hasil kerja bagian produksi, yaitu dengan cara membandingkan antara Rencana Produksi Mingguan yang telah dibuat dahulu dengan Laporan Produksi Mingguan tersebut.
Hal ini mengakibatkan pimpinan perusahaan kurang dapat mengikuti, mengontrol dan menilai hasil kerja kepala bagian produksi beserta para pekerja bagian produksi yang menjadi tugas pelaksanaannya.

2. Pemecahan Masalah dan Pengujian Hipotesa

Pemecahan masalah pada perusahaan Kemeja " X "

di Malang meliputi usaha-usaha perbaikan terhadap sistem dan prosedur produksi, sehingga diharapkan tercipta suatu sistem dan prosedur produksi yang memadai dimana memungkinkan terselenggaranya suatu pengendalian intern yang cukup baik. Usaha-usaha perbaikan ini meliputi beberapa hal antara lain :

2.1. Perbaikan Struktur Organisasi Perusahaan dan Job Description.

Perbaikan struktur organisasi perusahaan meliputi usaha-usaha :

- a. Pengadaan bagian gudang yang berdiri sendiri, baik gudang bahan baku dan penolong maupun gudang barang jadi, yang terlepas dan terpisah dari bagian pembelian maupun bagian penjualan.
- b. Pengadaan atau pembentukan bagian quality control yang bertanggung jawab secara khusus terhadap mutu hasil produksi perusahaan.

Usaha perbaikan ini, khususnya pembentukan bagian quality control ditujukan untuk membantu menangani pekerjaan kepala bagian produksi, selain juga mempunyai tugas-tugas tersendiri. Untuk ini dapat diperoleh dari dalam perusahaan sendiri ataupun dari luar perusahaan, asalkan dapat memenuhi persyaratan-persyaratan -

yang ditentukan. Bagan struktur organisasi perusahaan yang penulis sarankan dapat dilihat pada gambar 7, halaman 80.

Dengan adanya perbaikan terhadap struktur organisasi perusahaan tersebut, sudah barang tentu membawa perubahan pula di dalam job descriptionnya. Adapun pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab dari masing-masing bagian adalah sebagai berikut :

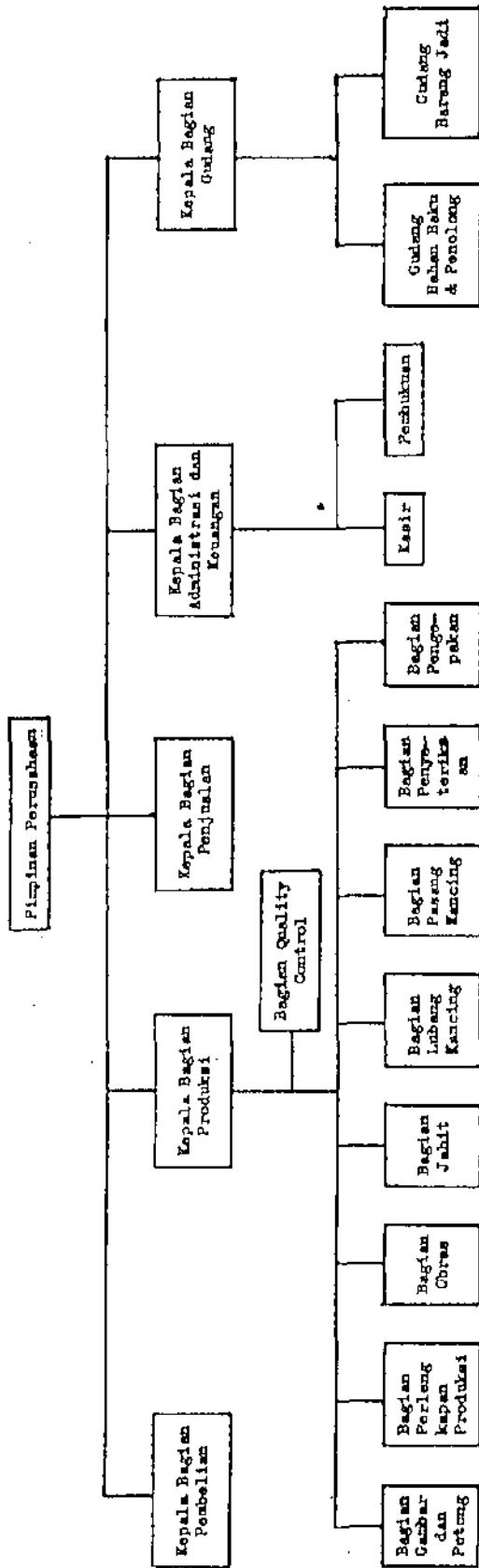
1. Pimpinan perusahaan.

Pimpinan perusahaan dalam hal ini merangkap sebagai pemilik perusahaan, merupakan penanggung jawab, baik kepada pihak intern maupun kepada pihak ekstern dan pemegang kekuasaan tertinggi dalam perusahaan. Secara terperinci tugas, wewenang dan tanggung jawab pimpinan perusahaan adalah sebagai berikut :

- a. Menentukan dan menyusun tujuan serta rencana perusahaan secara menyeluruh.
- b. Mengkoordinasi dan mengawasi pelaksanaan perencanaan yang telah ditetapkan.
- c. Melakukan dan membina hubungan baik dengan pihak dalam maupun pihak luar perusahaan.
- d. Berwenang menerima laporan-laporan sehubungan dengan tugas-tugas dari semua bagian perusahaan secara rutin.
- e. Bertanggung jawab atas kelancaran dan jalan-

GAMBAR 7

STRUKTUR ORGANISASI PERUSAHAAN YANG DISARANKAN



nya perusahaan.

2. Kepala bagian pembelian.

- a. Melakukan pembelian atas semua keperluan perusahaan sesuai dengan permintaan bagian gudang dan yang telah disetujui oleh pimpinan perusahaan.
- b. Mempelajari dan menganalisa hal-hal yang berhubungan dengan bahan-bahan yang dipergunakan di pasaran.
- c. Menyerahkan laporan pembelian secara rutin kepada pihak-pihak yang berkepentingan.
- d. Bertanggung jawab kepada pimpinan perusahaan atas tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

3. Kepala bagian produksi.

- a. Mengkoordinasi dan mengatur lancarnya kegiatan produksi secara menyeluruh.
- b. Mempunyai wewenang menerbitkan laporan atau formulir yang dipakai dalam kegiatan produksi.
- c. Menerima, menghitung dan mencatat laporan hasil produksi masing-masing bagian.
- d. Melaporkan kepada pihak-pihak yang berkepentingan secara rutin tentang hasil produksi yang telah selesai dikerjakan.

- e. Bersama-sama dengan bagian quality control memecahkan masalah atau hambatan yang ditemui dalam kegiatan produksi.
- f. Mempunyai wewenang menciptakan suasana kerja yang memadai dan berperan aktif dalam membina hubungan baik antar bagian-bagian produksi.
- g. Mempunyai wewenang untuk meminta bahan-bahan keperluan produksi kepada bagian gudang.
- h. Bertugas memelihara mesin-mesin dan peralatan perusahaan yang dipakai dalam kegiatan produksi.
- i. Bertanggung jawab kepada pimpinan perusahaan atas tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

4. Bagian quality control.

- a. Bertanggung jawab atas terjaminnya pengawasan terhadap mutu hasil produksi.
- b. Menangani masalah latihan bagi pekerja baru dan model baru.
- c. Bersama-sama dengan kepala bagian produksi memecahkan masalah atau hambatan yang ditemui dalam kegiatan produksi.
- d. Berhak mengajukan usul kepada kepala bagian produksi mengenai teknik penjahitan.
- e. Bertanggung jawab kepada kepala bagian pro -

duksi atas tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Kepala bagian produksi dan bagian quality control ini membawahi dan mengkoordinir 3 (delapan) bagian yang saling berhubungan, yaitu :

(1). Bagian gambar dan potong.

- a. Bertugas menggambar dan memotong kain berdasarkan aturan-aturan tertentu.
- b. Berhak meminta bahan-bahan yang diperlukan dalam melaksanakan tugasnya kepada bagian gudang dengan persetujuan kepala bagian produksi.
- c. Bertugas memberi kode atau nomor-nomor urutan tertentu pada setiap hasil pemotongan.
- d. Bertugas membagi hasil pemotongan tersebut menjadi bagian-bagian kecil yang lengkap.
- e. Wajib membuat laporan secara teratur mengenai hasil pekerjaannya.
- f. Wajib membantu menyelesaikan masalah-masalah yang berhubungan dengan kelancaran proses produksi.
- g. Bertanggung jawab kepada kepala bagian produksi atas tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

(2). Bagian perlengkapan produksi.

- a. Bertugas menyediakan seluruh perlengkapan produksi.
- b. Berhak meminta bahan-bahan yang diperlukan kepada bagian gudang dengan persetujuan kepala bagian produksi.
- c. Bertanggung jawab kepada kepala bagian produksi atas tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

(3). Bagian obras.

- a. Bertugas mengobras hasil pemotongan dan hasil penjahitan berdasarkan cara-cara yang sudah ditentukan.
- b. Berhak meminta bahan-bahan yang diperlukan kepada bagian gudang dengan persetujuan kepala bagian produksi.
- c. Bertanggung jawab kepada kepala bagian produksi atas tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

(4). Bagian jahit.

- a. Melaksanakan tugas penjahitan dengan rapi dan baik menurut cara yang sudah ditentukan sesuai dengan bagiannya masing-masing.
- b. Berhak meminta bahan-bahan yang diperlukan kepada bagian gudang dengan persetujuan ke-

pele bagian produksi.

- c. Wajib membuat laporan secara teratur mengenai hasil pekerjaannya.
- d. Bertanggung jawab kepada kepala bagian produksi atas tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

(5). Bagian lubang kancing.

- a. Melaksanakan tugas pelubangan kancing dengan baik dan rapi sesuai dengan cara yang sudah ditentukan.
- b. Berhak meminta bahan-bahan yang diperlukan kepada bagian gudang dengan persetujuan kepala bagian produksi.
- c. Bertanggung jawab kepada kepala bagian produksi atas tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

(6). Bagian pasang kancing.

- a. Melaksanakan tugas pemasangan kancing dengan baik dan rapi sesuai dengan cara yang sudah ditentukan.
- b. Berhak meminta bahan-bahan yang diperlukan kepada bagian gudang dengan persetujuan kepala bagian produksi.
- c. Bertanggung jawab kepada kepala bagian pro-

duksi atas tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

(7). Bagian penyeterikaan.

- a. Melaksanakan tugas penyeterikaan dengan baik dan rapi sesuai dengan cara yang sudah ditentukan.
- b. Berhak meminta bahan-bahan yang diperlukan kepada bagian gudang dengan persetujuan kepala bagian produksi.
- c. Wajib membuat laporan secara teratur mengenai hasil pekerjaannya.
- d. Bertanggung jawab kepada kepala bagian produksi atas tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

(8). Bagian pengepakan.

- a. Bertugas menerima dan mengepak hasil penyeterikaan dan mengirimkannya kepada bagian gudang.
- b. Berhak meminta bahan-bahan yang diperlukan kepada bagian gudang dengan persetujuan kepala bagian produksi.
- c. Wajib membuat laporan secara teratur mengenai hasil pekerjaannya.
- d. Bertanggung jawab kepada kepala bagian pro-

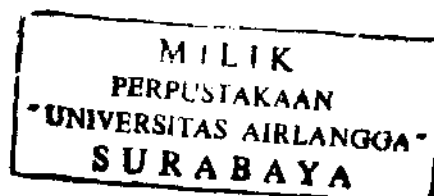
duksi atas tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

5. Kepala bagian administrasi dan keuangan.

- a. Menyelenggarakan kegiatan administrasi dan keuangan menurut cara-cara yang telah ditetapkan.
- b. Melakukan perhitungan upah semua pekerja.
- c. Menyelenggarakan pencatatan atas penerimaan, pengeluaran dan persediaan kas yang ada.
- d. Membawahi kasir sebagai penyimpan uang kas perusahaan.
- e. Melaporkan keadaan keuangan perusahaan secara rutin kepada pihak yang berkepentingan.
- f. Menyelenggarakan Kartu Persediaan Kantor secara teratur dan sistematis.
- g. Bertanggung jawab kepada pimpinan perusahaan atas tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

6. Kepala bagian penjualan.

- a. Melaksanakan semua kebijaksanaan pemasaran yang telah disetujui oleh pimpinan perusahaan.
- b. Mempunyai wewenang untuk meminta hasil produksi dan hasil sampingan dari bagian gudang dengan tujuan untuk memenuhi permintaan konsumen.



- c. Melaporkan hasil penjualan secara rutin kepada pihak-pihak yang bersangkutan.
- d. Bertanggung jawab kepada pimpinan perusahaan atas tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

7. Kepala bagian gudang.

- a. Melaksanakan dan mengawasi pengambilan bahan atau barang serta mengawasi persediaan yang masih ada.
- b. Berperan aktif dalam hal pemeliharaan terhadap bahan atau barang yang masih ada.
- c. Menyelenggarakan Kartu Persediaan Gudang secara teratur dan sistematis mengenai keadaan persediaan yang tersimpan di gudang.
- d. Melaporkan secara rutin kepada pihak-pihak yang berkepentingan mengenai keadaan persediaan yang ada di gudang.
- e. Bertanggung jawab kepada pimpinan perusahaan atas tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

2.2. Perbaikan Prosedur Proses Produksi.

Usaha-usaha yang dilakukan untuk mengadakan perbaikan terhadap prosedur proses produksi meliputi :

- a. Pengadaan Rencana Produksi Mingguan secara tertulis.

Selama ini Rencana Produksi Mingguan hanya dibuat secara lisan saja, dan untuk menghindari serta mencegah hal-hal yang tidak diinginkan, maka perlu sekali diselenggarakan Rencana Produksi Mingguan secara tertulis.

Rencana Produksi Mingguan ini dikeluarkan oleh kepala bagian produksi sebanyak 3 lembar dengan pendistribusian sebagai berikut :

Lembar 1 : untuk pimpinan perusahaan.

Lembar 2 : untuk bagian produksi.

Lembar 3 : sebagai arsip kepala bagian produksi.

Bila kepala bagian produksi selesai membuat Rencana Produksi Mingguan sebanyak rangkap 3, maka dia segera mengajukan kepada pimpinan perusahaan untuk dimintai persetujuannya.

Selanjutnya kepala bagian produksi mendistribusikan Rencana Produksi Mingguan tersebut sebagai berikut : lembar 1 diberikan kepada pimpinan perusahaan, agar pimpinan perusahaan dapat mengikuti, mengontrol dan menilai hasil kerja kepala bagian produksi, lembar 2 untuk ditempelkan di suatu tempat yang memungkinkan semua bagian produksi dapat melihatnya dengan jelas dan lembar 3 untuk arsip

kepala bagian produksi agar dia dapat mengikuti, mengkoordinasi dan mengawasi jalannya proses produksi serta untuk mengukur hasil kerja bagian produksi dengan cara membandingkannya dengan rencana yang telah ditetapkan tersebut.

b. Pengadaan Bon Permintaan Bahan.

Selama ini setiap bagian yang memerlukan bahan dalam melaksanakan tugasnya akan memberitahukan hal ini kepada kepala bagian produksi, sebab hanya kepala bagian produksilah yang mempunyai wewenang untuk meminta bagian pembelian (dalam hal ini merangkap sebagai gudang bahan baku dan penolong) agar mengeluarkan bahan yang dimaksud dari tempat penyimpanannya. Setelah menerima bahan tersebut, maka oleh kepala bagian produksi segera akan diberikan kepada bagian yang memintanya tadi. Semua kejadian di atas hanya dilakukan secara lisan, tanpa didukung bukti tertulis apapun, sehingga pengendalian internnya dapat dikatakan amat lemah. Sebaiknya dalam hal ini, setelah bagian gambar dan potong mengetahui Rencana Produksi Mingguan, dia segera membuat Bon Permintaan Bahan.

Kepala bagian produksi kemudian memeriksa ke benaran permintaan bahan tersebut dan bila memang benar dia akan menandatangani.

Lalu petugas bagian gambar dan potong membawa dan memberikan Bon Permintaan Bahan tersebut kepada kepala bagian gudang bahan baku dan penolong. Kepala bagian gudang, setelah memeriksa kebenaran permintaan tersebut dengan cara memperhatikan nama bahan, jumlah yang diminta dan tanda tangan yang sah dari kepala bagian produksi, kemudian memeriksa jumlah persediaan bahan tersebut yang ada dalam gudang pada Kartu Persediaan Gudang.

Besuai dengan bahan yang ada, kemudian kepala bagian gudang mengisi kolom "jumlah yang diserahkan" pada Bon Permintaan Bahan dengan jumlah bahan yang dimaksud. Lalu bahan yang diminta itu disiapkan dan diserahkan kepada petugas bagian gambar dan potong yang membawa Bon Permintaan Bahan tersebut dengan terlebih dahulu meminta tanda tangan petugas yang menerima bahan sebagai bukti penerimaan dan persetujuan atas bahan yang dimaksud.

Bon Permintaan Bahan dikeluarkan sebanyak 3 lembar dengan pembagian sebagai berikut :

Lembar 1 : kepada bagian administrasi dan keuangan.

Lembar 2 : kepada bagian gudang bahan baku dan penolong.

Lembar 3 : sebagai arsip bagian gambar dan potong.

✓ c. Distribusi yang benar daripada Laporan Hasil Pemotongan.

Laporan Hasil Pemotongan yang diterbitkan oleh bagian gambar dan potong selama ini hanya satu lembar saja dan ditujukan kepada kepala bagian produksi, sehingga bagian gambar dan potong sendiri tidak memiliki arsipnya. Semestinya bagian gambar dan potong mengeluarkan Laporan Hasil Pemotongan sebanyak 2 (dua) lembar dengan pembagian sebagai berikut:

Lembar 1 : kepada kepala bagian produksi.

Lembar 2 : sebagai arsip bagian gambar dan potong.

✓ d. Penyelenggaraan Kartu Persediaan Gudang dan Kartu Persediaan Kantor secara teratur dan sistematis.

Setiap penerimaan dan pengeluaran bahan, baik bahan baku maupun bahan penolong harus dicatat oleh bagian gudang di Kartu Persediaan

Gudang. Hal ini juga harus dicatat di Kartu Persediaan Kantor oleh bagian administrasi dan keuangan. Dengan demikian pengawasan terhadap penyimpanan bahan-bahan di gudang dapat lebih ditingkatkan, yaitu dengan dapat diketahuinya jumlah persediaan bahan yang ada di gudang setiap saat diperlukan secara tepat, baik setelah terjadinya penerimaan maupun pengeluaran bahan.

- e. Distribusi yang benar terhadap Laporan Hasil Penjahitan dan Penyeterikaan serta pembenahan Daftar Hadir Pekerja.

Seperti diketahui bahwa selama ini Laporan Hasil Penjahitan dan Penyeterikaan yang dipergunakan hanya 2 (dua) lembar saja, sehingga apabila Laporan Hasil Penjahitan dan Penyeterikaan lembar 1 (satu) diberikan kepada para pekerja satuan dan lembar 2 (dua) diserahkan kepada bagian administrasi dan keuangan, maka kepala bagian produksi tidak mempunyai arsipnya lagi. Karena itu sebaiknya Laporan Hasil Penjahitan dan Penyeterikaan dikeluarkan sebanyak 3 (tiga) lembar dengan pendistribusian sebagai berikut :

Lembar 1 : kepada para pekerja satuan.

Lembar 2 : kepada bagian administrasi dan keuangan.

Lembar 3 : sebagai arsip kepala bagian produksi.

Adapun Daftar Hadir Pekerja yang selama ini digunakan hanya satu lembar saja dan memuat semua nama pekerja. Daftar Hadir Pekerja ini dikelola sendiri oleh kepala bagian produksi. Bila Daftar Hadir Pekerja ini diserahkan ke bagian administrasi dan keuangan guna perhitungan upah pekerja, maka kepala bagian produksi tidak mempunyai arsipnya lagi.

Di samping itu dalam hal ini, para pekerja juga hanya melaporkan kehadirannya secara lisan saja. Untuk menghindari hal-hal yang tidak diinginkan, maka sebaiknya Daftar Hadir Pekerja dikeluarkan untuk setiap pekerja, seperti Laporan Hasil Penjahitan dan Penyeterikaan. Adapun pendistribusian Daftar Hadir Pekerja adalah sebagai berikut :

Lembar 1 : kepada para pekerja satuan dan harian.

Lembar 2 : kepada bagian administrasi dan keuangan.

Lembar 3 : sebagai arsip kepala bagian pro-

duksi.

Lebih banyak Daftar Hadir Pekerja seperti ini ialah dapat dipergunakan untuk mengontrol waktu hadir pekerja dengan lebih baik, sebab setiap hari secara rutin para pekerja akan melaporkan kehadirannya secara aktif.

f. Penyelenggaraan Daftar Kebutuhan Benang.

Untuk meningkatkan mutu hasil produksi, maka diperlukan Daftar Kebutuhan Benang yang memuat nomor-nomor benang tertentu yang akan dipergunakan untuk menjahit type kain tertentu, sehingga penjahitan oleh seluruh bagian produksi, yaitu bagian jahit badan, jahit manset, buat krah dan pasang krah dapat mempergunakan benang yang sama.

g. Pengadaan Laporan Pengiriman Hasil Penyetrikaan dan Pengepakan.

Laporan Pengiriman Hasil Penyetrikaan dan Pengepakan diperlukan sebagai bukti bahwa masing-masing bagian yang terlibat di dalamnya telah melaksanakan tugasnya dengan baik serta kemeja yang dikirim oleh bagian pengepakan telah sampai dengan selamat pada gudang barang jadi. Laporan Pengiriman Hasil Penyetrikaan dan Pengepakan dikeluarkan oleh ke-

pala bagian produksi sebanyak 4 (empat) lembar dengan pembagian sebagai berikut :

Lembar 1 : untuk bagian administrasi dan keuangan.

Lembar 2 : untuk bagian gudang barang jadi.

Lembar 3 : untuk bagian penjualan.

Lembar 4 : sebagai arsip kepala bagian produksi.

- b. Penyelenggaraan Kartu Persediaan Gudang dan Kartu Persediaan Kantor secara teratur dan sistematis.

Untuk lebih meningkatkan pengendalian terhadap persediaan barang jadi, maka setiap mutasi yang terjadi harus dicatat, baik di Kartu Persediaan Gudang maupun di Kartu Persediaan Kantor. Yang bertanggung jawab atas terselenggaranya pencatatan persediaan di Kartu Persediaan Gudang adalah petugas bagian gudang barang jadi, sedang yang bertanggung jawab melakukan pencatatan di Kartu Persediaan Kantor adalah bagian administrasi dan keuangan, sehingga diharapkan dapat tercipta mekanisme saling uji antara kedua bagian tersebut dan informasi yang diberikan dapat dipercaya kebenarannya.

i. Penyelenggaraan Laporan Produksi Mingguan.

Berdasarkan Laporan Pengiriman Hasil Penyetrikaan dan Pengemasan yang diterimanya setiap kali, maka setiap Jumat sore kepala bagian produksi menerbitkan Laporan Produksi Mingguan yang berisi keterangan mengenai karakteristik kemeja yang dapat dihasilkan selama minggu tersebut, yaitu mengenai jumlah, ukuran, model dan type kain yang dibuat untuk kemeja tersebut. Laporan Produksi Mingguan ini dipergunakan sebagai alat untuk mengevaluasi hasil kerja bagian produksi, yaitu dengan jalan membandingkan antara Rencana Produksi Mingguan dengan Laporan Produksi Mingguan tersebut.

Jadi prosedur proses produksi yang penulis sarankan dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Setiap Sabtu pagi kepala bagian produksi mengeluarkan Rencana Produksi Mingguan sebanyak 3 (tiga) lembar untuk didistribusikan sebagai berikut :

Lembar 1 : untuk pimpinan perusahaan.

Lembar 2 : untuk bagian produksi.

Lembar 3 : sebagai arsip kepala bagian produksi.

Rencana Produksi Mingguan ini berisi rencana untuk memproduksi sejumlah kemeja dengan persyaratan-persyaratan tertentu selama minggu tersebut. Bentuk Rencana Produksi Mingguan penulis sajikan pada lampiran 4. Setiap Sabtu bagi kepala bagian produksi juga menerbitkan Laporan Hasil Penjahitan dan Penyetorikan rangkap 3 (tiga) untuk masing-masing pekerja yang hasil kerjanya diperhitungkan secara satuan. Adapun pendistribusiannya adalah sebagai berikut :

Lembar 1 : kepada para pekerja satuan.

Lembar 2 : kepada bagian administrasi dan keuangan.

Lembar 3 : sebagai arsip kepala bagian produksi.

Bentuk Laporan Hasil Penjahitan dan Penyetorikan dapat dilihat pada lampiran 2.

Di samping itu kepala bagian produksi juga mengeluarkan Daftar Hadir Pekerja rangkap 3 (tiga), untuk mencatat kehadiran para pekerja, baik pekerja satuan maupun pekerja harian. Daftar ini diisi setiap hari secara teratur oleh kepala bagian produksi. Daftar hadir Pekerja yang penulis sarankan dapat di -

lihat pada lampiran 8 dengan pembagian sebagai berikut :

Lembar 1 : kepada para pekerja satuan dan harian.

Lembar 2 : kepada bagian administrasi dan keuangan.

Lembar 3 : sebagai arsip kepala bagian produksi.

2. Setelah bagian gambar dan potong mengetahui Rencana Produksi Mingguan, dia segera menerbitkan Bon Permintaan Bahan sebanyak 3 (tiga) lembar untuk ditujukan kepada bagian gudang bahan baku dan penolong guna meminta bahan-bahan yang dibutuhkannya. Hal ini dilakukan dengan terlebih dahulu meminta persetujuan dari kepala bagian produksi. Bentuk Bon Permintaan Bahan dapat dilihat pada lampiran 5. Adapun pendistribusiannya adalah sebagai berikut :

Lembar 1 : kepada bagian administrasi dan keuangan.

Lembar 2 : kepada bagian gudang bahan baku dan penolong.

Lembar 3 : sebagai arsip bagian gambar dan potong.

3. Setelah menerima ke 3 lembar Bon Permintaan Bahan tersebut, kepala bagian gudang segera memeriksa kebenarannya dengan memperhatikan nama bahan, jumlah yang diminta dan tanda tangan yang sah dari kepala bagian produksi. Bila benar dan bahan yang dimaksud ada dalam gudang, maka kepala bagian gudang segera mengisikan jumlah bahan yang dikeluarkan pada kolom "jumlah yang diserahkan" yang tercantum pada Bon Permintaan Bahan, menandatangani Bon Permintaan Bahan, meminta tanda tangan pegawai yang menerima bahan dan menyerahkan bahan-bahan yang dimaksud. Pengeluaran bahan ini harus dicatat pula oleh bagian gudang di Kartu Persediaan Gudang, sebagaimana yang penulis sajikan pada lampiran 6. Sedang bagian administrasi dan keuangan berdasarkan Bon Permintaan Bahan lembar 1 yang diterimanya segera mencatat pengeluaran bahan tersebut pada Kartu Persediaan Kantor seperti pada lampiran 7. Dengan pencatatan yang sistematis dan teratur setiap hari, maka akan dapat diketahui jumlah persediaan secara cepat dan tepat, sehingga dapat memberikan informasi yang berguna bagi pimpinan perusahaan.

4. Bahan-bahan tersebut diterima, digambar dan dipotong oleh bagian gambar dan potong sesuai dengan rencana produksi yang diketahuinya. Kemudian bagian gambar dan potong akan membaginya menjadi bagian-bagian kecil yang lengkap, setelah terlebih dahulu memberi kode-kode tertentu pada hasil pemotongan tersebut.
5. Setelah selesai menjalankan tugasnya, maka bagian gambar dan potong menerbitkan Laporan Hasil Pemotongan rangkap 2 dengan pembagian sebagai berikut :
 - Lembar 1 : kepada kepala bagian produksi.
 - Lembar 2 : sebagai arsip bagian gambar dan potong.Bentuk Laporan Hasil Pemotongan ini dapat dilihat pada lampiran 1.

Selanjutnya kepala bagian produksi akan mencocokkan Rencana Produksi Mingguan lembar 3 dengan Laporan Hasil Pemotongan lembar 1 yang diterimanya dengan tujuan untuk memeriksa - apakah Rencana Produksi Mingguan itu sudah dilaksanakan oleh bagian gambar dan potong secara tepat dan benar.
6. Bagian gambar dan potong setelah menyelesaikan tugasnya segera memberikan hasil pemo-

tongannya kepada bagian perlengkapan produksi untuk diberi kain pelapis depan, kain pepis krah dan sebagainya. Kemudian dia menerbitkan Daftar Kebutuhan Benang yang memuat sampel dari setiap type kain yang dipergunakan untuk membuat kemeja nantinya.

Daftar ini diberikan kepada kepala bagian produksi, agar kepala bagian produksi mencarikan benang dan mengisi daftar tersebut dengan nomor-nomor benang yang cocok. Kemudian daftar tersebut ditempelkan pada suatu tempat yang memungkinkan setiap bagian yang berkepentingan, yaitu bagian jahit badan, jahit monset, buat krah dan pasang krah bisa melihatnya. Sehingga bila bagian-bagian tersebut akan menjahit hasil pemotongan yang ada, mereka tinggal menyesuaikan type kain yang akan dijahit itu dengan nomor benang yang tercantum pada daftar tersebut. Daftar kebutuhan benang yang penulis sarankan dapat dilihat pada lampiran 9.

7. Bila bagian perlengkapan produksi memerlukan bahan-bahan dalam melaksanakan tugasnya, maka dia akan menerbitkan Bon Permintaan Bahan rangkap 3. Dengan persetujuan kepala bagian

produksi, barulah dia diperbolehkan meminta bahan yang dimaksud ke bagian gudang bahan baku dan penolong. Perlakukan selanjutnya sama seperti yang dialami oleh bagian gambar dan potong pada nomor 3 di muka. Adapun pendistribusian Bon Permintaan Bahan tersebut adalah sebagai berikut :

Lembar 1 : kepada bagian administrasi dan keuangan.

Lembar 2.: kepada bagian gudang bahan baku dan penolong.

Lembar 3 : sebagai arsip bagian perlengkapan produksi.

8. Setelah bagian perlengkapan produksi selesai melaksanakan tugasnya, maka dia segera membagi hasil pekerjaannya sebagai berikut : potongan bagian badan diserahkan ke bagian obras dan selanjutnya ke bagian jahit badan, potongan bagian manset diberikan ke bagian jahit manset dan potongan bagian krah diberikan ke bagian buat krah.
9. Bila bagian obras membutuhkan benang katun ataupun sutera dalam melaksanakan tugasnya, dia dapat menerbitkan Bon Permintaan Bahan rangkap 3 dengan pendistribusian sebagai be-

rikut :

Lembar 1 : kepada bagian administrasi dan keuangan.

Lembar 2 : kepada bagian gudang bahan baku dan penolong.

Lembar 3 : sebagai arsip bagian obras.

Sebelum Bon Permintaan Bahan tersebut dibawa ke bagian gudang bahan baku dan penolong, terlebih dahulu bagian obras harus meminta persetujuan dari kepala bagian produksi.

Perlekuan selanjutnya sama seperti yang dialami oleh bagian gambar dan potong pada nomor 3 di depan.

10. Setelah menyelesaikan tugasnya, bagian jahit badan menyetorkan hasil pekerjaannya kepada kepala bagian produksi sambil membawa Laporan Hasil Penjahitan dan Penyeterikaan lembar 1. Kemudian diterima, dihitung dan dicatat oleh kepala bagian produksi. Dalam hal ini, apa yang dicatat pada lembar 1 harus sama dengan yang dicatat pada lembar 2 dan 3 yang ada pada kepala bagian produksi dengan menggunakan kode-kode tertentu. Setelah dicatat, Laporan Hasil Penjahitan dan Penyeterikaan lembar 1 dikembalikan lagi kepada pekerja

yang bersangkutan (setiap kali penyeteroran selalu begini).

11. Bagian manset mencocokkan badan kemeja lengan panjang dengan mansetnya berdasarkan kode-kode tertentu untuk kemudian kedua bagian ini dipersatukan. Setelah selesai menjahit, bagian manset segera menyetorkan hasil pekerjaannya kepada kepala bagian produksi sambil membawa Laporan Hasil Penjahitan dan Penyeteriksaan lembar 1. Selanjutnya diperlakukan sama dengan nomor 10.
12. Setelah menyelesaikan tugasnya, bagian buatkrah menyetorkan hasil pekerjaannya sambil membawa Laporan Hasil Penjahitan dan Penyeteriksaan lembar 1 kepada kepala bagian produksi. Kemudian diperlakukan sama dengan nomor 10.
13. Kepala bagian produksi akan mencocokkan badan kemeja, baik kemeja lengan pendek maupun kemeja lengan panjang dengan krahnya berdasarkan kode-kode tertentu, sambil diberi nomor seri dan label nama. Untuk ini, sebelumnya kepala bagian produksi harus meminta nomor seri dan label nama yang dimaksud kepada bagian gudang bahan baku dan penolong dengan

cara menerbitkan Bon Permintaan Bahan rangkap 3 yang pendistribusiannya sebagai berikut :

Lembar 1 : kepada bagian administrasi dan keuangan.

Lembar 2 : kepada bagian gudang bahan baku dan penolong.

Lembar 3 : sebagai arsip kepala bagian produksi.

Selanjutnya perlakuannya sama dengan prosedur permintaan bahan yang disarankan di muka.

14. Kemudian badan kemeja dan krahnya yang telah dilengkapi dengan nomor seri dan label nama itu oleh kepala bagian produksi diserahkan lagi ke bagian jahit badan sesuai dengan hasil pekerjaannya masing-masing untuk dijahit nomor seri dan label namanya.
15. Setelah itu dikembalikan lagi kepada kepala bagian produksi yang akan membagi-baginya - dan kemudian menyerahkannya ke bagian pasang krah agar menggabungkan badan kemeja dengan krahnya masing-masing. Bila bagian pasang krah ini membutuhkan benang, dia bisa melihatnya di Daftar Kebutuhan Benang serta memintanya kepada kepala bagian produksi.

Apabila telah selesai, bagian pasang krah dapat menyetorkan hasil pekerjaannya kepada kepala bagian produksi sambil membawa Laporan Hasil Penjahitan dan Penyetorikaan lembar 1. Selanjutnya diperlakukan sama dengan nomor 10.

16. Selanjutnya kepala bagian produksi memberikan setoran bagian pasang krah tersebut kepada bagian quality control. Kemudian merupakan tugas bagian quality control untuk memeriksa hasil penjahitan semua bagian tadi. Apabila telah memenuhi persyaratan, maka akan dibawa ke bagian lubang kancing. Tetapi bila ditemui adanya kesalahan, maka akan dikembalikan ke bagiannya masing-masing sesuai dengan hasil pemeriksaan tersebut. Baru kemudian diperiksa lagi dan bila telah memenuhi persyaratan, maka akan dibawa ke bagian lubang kancing untuk dikerjakan.
17. Bagian lubang kancing segera melaksanakan tugasnya dengan rapi dan baik sesuai dengan peraturan yang berlaku. Bila membutuhkan benang, dia dapat melihat nomor benang yang sesuai dengan type kain tersebut di Daftar Kebutuhan Benang serta memintanya kepada kepala

la bagian produksi. Bila persediaan benang sudah menipis, kepala bagian produksi dapat memintanya lagi kepada bagian gudang bahan baku dan penolong dengan menerbitkan Bon Permintaan Bahan rangkap 3 yang pendistribusiannya sebagai berikut :

Lembar 1 : kepada bagian administrasi dan keuangan.

Lembar 2 : kepada bagian gudang bahan baku dan penolong.

Lembar 3 : sebagai arsip kepala bagian produksi.

Perlakuan selanjutnya sama dengan prosedur permintaan bahan yang disarankan di muka.

18. Selanjutnya diberikan kepada bagian pasang kancing agar dipasangkan kancing yang sesuai, baik motif dan warnanya dengan kain kemeja tersebut. Bila bagian ini membutuhkan benang, dia dapat melihatnya di Daftar Kebutuhan Benang serta memintanya kepada kepala bagian produksi. Bila dia membutuhkan kancing, maka dia dapat segera menerbitkan Bon Permintaan Bahan rangkap 3. Atas persetujuan kepala bagian produksi, barulah dia dapat membawa ke 3 lembar Bon Permintaan Bahan tersebut ke ba

gian gudang bahan baku dan penolong untuk meminta kancing yang dimaksud. Perlakuan selanjutnya sama dengan yang dialami oleh bagian gambar dan penolong pada nomor 3 di depan. Sedang pendistribusian formulir tersebut adalah sebagai berikut :

Lembar 1 : kepada bagian administrasi dan keuangan.

Lembar 2 : kepada bagian gudang bahan baku dan penolong.

Lembar 3 : sebagai arsip bagian pasang kancing.

19. Kemudian kepala bagian produksi segera mengatur dan menyediakan kemeja untuk diseterika dalam jumlah yang sesuai dengan ketentuan perusahaan serta menerbitkan Laporan Pengiriman Hasil Penyetrikaan dan Pengepakan rangkap 4 yang pendistribusiannya sebagai berikut :

Lembar 1 : kepada bagian administrasi dan keuangan.

Lembar 2 : kepada bagian gudang barang jadi.

Lembar 3 : kepada bagian penjualan.

Lembar 4 : sebagai arsip kepala bagian produksi.

Bagian penyeterikaan setelah menerima sejumlah kemeja dan Laporan Pengiriman Hasil Penyeterikaan dan Pengepakan sebanyak 4 lembar, segera mencocokkan dan kemudian menyeterikannya sesuai dengan cara-cara yang sudah ditentukan. Bila membutuhkan bahan dalam melaksanakan tugasnya, dia bisa menerbitkan Bon Permintaan Bahan rangkap 3 dengan pendistribusian sebagai berikut :

Lembar 1 : kepada bagian administrasi dan keuangan.

Lembar 2 : kepada bagian gudang bahan baku dan penolong.

Lembar 3 : sebagai arsip bagian penyeterikaan.

Sebelum ke 3 lembar Bon Permintaan Bahan tersebut dibawa ke bagian gudang bahan baku dan penolong, bagian penyeterikaan harus meminta persetujuan dari kepala bagian produksi terlebih dulu. Perlakuan selanjutnya sama dengan yang dialami oleh bagian gambar dan potong pada nomor 3 di muka. Bila bagian penyeterikaan telah selesai melaksanakan tugasnya, dia segera mengirimkan hasil pekerjaannya ke bagian pengepakan dan disertakan pula Laporan

an Pengiriman Hasil Penyetrikaan dan Pengepakan rangkap 4 yang telah ditandatangani. Kemudian bagian penyetrikaan melaporkannya kepada kepala bagian produksi sambil membawa Laporan Hasil Penjahitan dan Penyetrikaan lembar 1 dan selanjutnya diperlakukan sama dengan nomor 10. Laporan Pengiriman Hasil Penyetrikaan dan Pengepakan penulis sajikan pada lampiran 10.

20. Setelah bagian pengepakan menerima hasil penyetrikaan dan Laporan Pengiriman Hasil Penyetrikaan dan Pengepakan rangkap 4, dia segera mencocokkan kemeja yang diterimanya tersebut dengan keterangan-keterangan yang tercantum pada Laporan yang menyertainya itu. Bila telah cocok, dia akan mengepaknya, diberi plastik lalu memasukkannya ke dalam dos. Bila dalam melakukan tugasnya membutuhkan bahan, dia bisa menerbitkan Bon Permintaan Bahan rangkap 3. Atas persetujuan kepala bagian produksi, dia baru boleh membawa ke 3 lembar Bon Permintaan Bahan tersebut ke bagian gudang bahan baku dan penolong untuk meminta bahan yang dimaksud. Perlakuan selanjutnya sama seperti apa yang dialami bagian gambar

dan potong pada nomor 3 di depan. Adapun pen-
distribusian Bon Permintaan Bahan tersebut
adalah sebagai berikut :

Lembar 1 : kepada bagian administrasi dan ke-
uangan.

Lembar 2 : kepada bagian gudang bahan baku
dan penolong.

Lembar 3 : sebagai arsip bagian pengepakan.

21. Setelah bagian pengepakan selesai melaksana-
kan tugasnya dan menandatangani Laporan Pen-
giriman Hasil Penyetrikaan dan Pengepakan
rangkap 4, maka dia segera mengirimkan hasil
pekerjaannya tersebut ke bagian gudang ba-
rang jadi untuk disimpan.
22. Bagian gudang barang jadi menerima serta men-
cocokkan antara apa yang diterimanya terse-
but dengan yang tercantum pada Laporan Pengi-
riman Hasil Penyetrikaan dan Pengepakan
rangkap 4 itu. Setelah cocok semua, maka ke
4 lembar formulir itu ditandatangani.
Kemudian lembar 1 diserahkan ke bagian admi-
nistrasi dan keuangan untuk dicatat di Kartu
Persediaan Kantor, lembar 2 untuk bagian gu-
dang barang jadi sendiri dan dicatat di Kar-
tu Persediaan Gudang, lembar 3 untuk bagian

penjualan dan lembar 4 untuk arsip kepala bagian produksi serta sekaligus sebagai bukti bahwa sejumlah kemeja dengan karakteristik seperti yang tercantum di dalamnya telah diterima dengan baik oleh bagian gudang barang jadi. Mengensai bentuk Kartu Persediaan Gudang dan Kartu Persediaan Kantor untuk barang jadi dapat dilihat pada lampiran 11 dan 12.

23. Berdasarkan Laporan Pengiriman Hasil Penyetrikaan dan Pengepakan lembar 4 yang diterimanya setiap kali, maka pada setiap Jumat sore kepala bagian produksi menerbitkan Laporan Produksi Mingguan rangkap 2 yang ditujukan kepada pimpinan perusahaan dengan pendistribusian sebagai berikut :

Lembar 1 : kepada pimpinan perusahaan.

Lembar 2 : sebagai arsip kepala bagian produksi.

Laporan Produksi Mingguan penulis sajikan dalam lampiran 13.

24. Kemudian pada setiap Jumat sore para pekerja satuan menyerahkan Laporan Hasil Penjahitan dan Penyetrikaan lembar 1 dan Daftar Hadir Pekerja lembar 1 kepada kepala bagian pro-

duksi, sedang para pekerja harian menyerahkan Daftar Hadir Pekerja lembar 1 saja untuk dicocokkan oleh kepala bagian produksi dengan hasil pencatatan yang tertera pada Laporan Hasil Penjahitan dan Penyeterikaan lembar 2 dan 3 serta Daftar Hadir Pekerja lembar 2 dan 3 yang ada padanya. Bila telah cocok, maka lembar 1 dan 2, baik Laporan Hasil Penjahitan dan Penyeterikaan maupun Daftar Hadir Pekerja oleh kepala bagian produksi diserahkan ke bagian administrasi dan keuangan pada Sabtu pagi. Sedang lembar 3 masing-masing formulir itu disimpan sebagai arsip. Selanjutnya kepala bagian administrasi dan keuangan mencocokkan sekali lagi lembar 1 dan 2 masing-masing formulir tersebut. Bila telah cocok, dia akan menghitung besarnya upah masing-masing pekerja dan pada Sabtu sore memerintahkan kasir untuk membayar upah semua pekerja. Pada waktu pembayaran, disertakan pula Laporan Hasil Penjahitan dan Penyeterikaan lembar 1 dan Daftar Hadir Pekerja lembar 1 untuk dikembalikan ke tiap-tiap pekerja yang bersangkutan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan data-data dan informasi yang penulis peroleh selama mengadakan penelitian di perusahaan kemeja " X " serta membandingkannya dengan teori yang penulis kemukakan dalam bab sebelumnya, maka dalam bab yang merupakan penutup dari skripsi ini, penulis akan memberikan suatu kesimpulan. Juga dalam bab penutup ini, tak lupa penulis memberikan saran dengan harapan dapat memberi manfaat atau berguna bagi perusahaan kemeja " X " di Malang untuk waktu yang akan datang dan mudah-mudahan pula berguna bagi mereka yang memerlukannya.

1. Kesimpulan

Adapun kesimpulan yang dapat penulis kemukakan adalah sebagai berikut :

- a. Pengendalian intern dalam perusahaan kemeja " X " sebenarnya telah ada dan dilaksanakan, tetapi masih terdapat kekurangan dan juga masih terdapat kurangnya pengertian tentang konsep pengendalian intern yang benar. Pegawai perusahaanpun kurang mendukung terciptanya pengendalian intern yang baik, se-

hingga pengendalian intern perusahaan yang ada sekarang masih mengandung beberapa kelemahan. Oleh karena itu perusahaan memerlukan sistem dan prosedur produksi yang memadai, agar pengendalian intern perusahaan dapat dilaksanakan dengan baik.

b. Struktur organisasi perusahaan kemeja " X " disusun dengan pertimbangan-pertimbangan yang kurang tepat, yang dapat terlihat dari hal-hal sebagai berikut :

1. Tidak ditemukan adanya bagian gudang yang berdiri sendiri, baik itu gudang bahan baku dan penolong, maupun gudang barang jadi.
2. Kurangnya mekanisme saling uji antar berbagai bagian karena kurang dilaksanakannya suatu sistem pencatatan atau laporan tertulis yang teratur dan sistematis.
3. Dijumpai adanya anggapan bahwa "orang kepercayaan" adalah sama dengan internal control yang baik.
4. Adanya pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab yang belum teratur dan tepat untuk masing-masing bagian.

c. Prosedur proses produksi yang kurang memadai

yang dapat terlihat dari hal-hal sebagai berikut :

1. Tidak dipakainya Rencana Produksi Mingguan secara tertulis.
2. Pemakaian Laporan Hasil Pemotongan yang kurang, sehingga ada bagian yang berkepentingan tetapi tidak menerimanya.
3. Tidak dipakainya Bon Permintaan Bahan untuk setiap kali pengambilan bahan dari gudang, sehingga kegiatan ini kurang dapat terkontrol dengan baik dan tidak adanya internal check antar bagian yang terlibat.
4. Pemaksaan Laporan Hasil Penjahitan dan Penyeterikaan serta Daftar Hadir Pekerja yang kurang, sehingga ada bagian yang berkepentingan tetapi tidak menerimanya.
5. Tidak dipakainya Daftar Kebutuhan Benang dalam proses penjahitan kemeja, sehingga mengakibatkan menurunnya mutu hasil produksi perusahaan, yaitu berupa penggunaan benang yang berbeda dalam satu kemeja.
6. Tidak dipergunakannya Laporan Pengiriman Hasil Penyeterikaan dan Pengepakan sebagai sarana internal check antar bagian yang berkepentingan.

7. Perusahaan kemeja " X " tidak menyelenggarakan Kartu Persediaan Gudang secara teratur dan sistematis, sehingga jumlah persediaan yang ada di dalam gudang tidak dapat diketahui secara cepat dan tepat. Demikian pula pada bagian akuntansi/administrasi dan keuangan, pencatatan atas persediaan belum terlaksana secara rutin dan baik, sehingga pimpinan perusahaan tidak dapat mengikuti perubahan yang terjadi atas persediaan setiap saat dia inginkan.
8. Perusahaan kemeja " X " tidak mempergunakan Laporan Produksi Mingguan sebagai alat untuk mengevaluasi sejauh mana Rencana Produksi Mingguan yang telah disusun dapat direalisasikan.

2. Saran

Agar pengendalian intern pada perusahaan kemeja " X " di Malang dapat terlaksana dengan baik, maka berikut ini akan diberikan saran-saran perbaikan terhadap sistem dan prosedur produksi perusahaan yang meliputi usaha-usaha sebagai berikut :

- a. Hendaknya dilaksanakan perbaikan terhadap struktur organisasi perusahaan dan job des-

- criptionnya dalam rangka mendukung terciptanya pengendalian intern yang memadai.
- b. Batas-batas tugas, wewenang dan tanggung jawab yang ada dalam struktur organisasi hendaknya benar-benar dilaksanakan dalam perusahaan.
 - c. Perusahaan hendaknya mempergunakan dan mendistribusikan Rencana Produksi Mingguan, Bon Permintaan Bahan, Laporan Hasil Pemotongan, Laporan Hasil Penjahitan dan Penyeterikaan, Daftar Hadir Pekerja, Daftar Kebutuhan Barang, Laporan Pengiriman Hasil Penyeterikaan dan Pengepakan serta Laporan Produksi Mingguan secara benar kepada bagian-bagian yang berkepentingan dalam prosedur proses produksi.
 - d. Pada bagian gudang, baik gudang bahan baku dan penolong maupun gudang barang jadi hendaknya digunakan Kartu Persediaan Gudang, sehingga dapat diketahui posisi persediaan fisik yang sebenarnya ada di dalam gudang.
- Demikian pula pada bagian akuntansi/administrasi dan keuangan hendaknya diselenggarakan Kartu Persediaan Kantor, sehingga dapat diketahui posisi persediaan ekonomis yang sebe

narnya dimiliki perusahaan.

- e. Pencatatan ataupun laporan yang dilakukan oleh masing-masing bagian tersebut hendaknya dilakukan secara teratur, sehingga dapat memberikan informasi yang dibutuhkan.
 - f. Informasi tersebut hendaknya dibuat dalam suatu laporan yang disajikan secara tepat waktu, sebab laporan yang terlambat berarti mengurangi nilai dan manfaat yang dapat diperoleh dari laporan tersebut.
 - g. Pihak manajemen hendaknya memperhatikan informasi yang diberikan oleh masing-masing bagian, agar dapat bermanfaat dalam pengambilan keputusan.
 - h. Hendaknya dilakukan training mengenai masalah-masalah akuntansi bagi pekerja bagian produksi guna meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan dalam bidang tersebut.
- Di samping itu juga akan membawa manfaat besar di kemudian hari sehubungan dengan semakin meluasnya kegiatan produksi perusahaan.

DAFTAR KEBUTUKAAN

- Agus Ahyari, Management Produksi Perencanaan Sistem Produksi, Edisi Ketiga, Cetakan Ketiga, BPPE, Yogyakarta, 1985.
- Alex S. Nitisemito, Manajemen Suatu Dasar dan Pengantar, Edisi Revisi, Cetakan Pertama, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1984.
- Barry E. Cushing, Accounting Information Systems and Business Organizations, Terjemahan Ruchyat Kosasih, Edisi Ketiga, Penerbit Erlangga, Jakarta, 1983.
- Gillespie, Cecil, Accounting Systems Procedures and Methods, Third Edition, Prntice Hall of India Private Limited, New Delhi - 110001, 1965.
- Hadori Yunus, Sistem Akuntansi, Balai Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Gajah Mada, Yogyakarta, 1981.
- Ikatan Akuntansi Indonesia, Norma Pemeriksaan Akuntan, PT Ikhtisar Baru Van Hoove, Jakarta, 1974.
- R. Soemita Adikusumah, Pengantar Ekonomi Perusahaan Modern, Cetakan Pertama, Penerbit Tarsito, Bandung, 1978.
- Ruchyat Kosasih, Auditing Prinsip dan Prosedur Buku 1, Edisi Revisi, Cetakan Kedua, Penerbit Ananda, Yogyakarta, 1982.
- Soemardjo Tjitrosidojo, Diktat Accounting System Jilid I dan II, Penerbit Akademi Akuntansi Indonesia, 1983/1984.
- W.J.S. Poerwadarminta, Kamus Umum Bahasa Indonesia, Cetakan Kelima, PN. Balai Pustaka, Jakarta, 1976.
- Zaki Baridwan, Sistem Akuntansi Penyusunan Prosedur dan Metode, Edisi 3, Bagian Penerbitan Akademi Akuntansi YKPN, Yogyakarta, 1985.

Perusahaan Kemeja " X "

Laporan Hasil Pemotongan

Nomor :

Tanggal :

Telah digambar dan dipotong :

Type Kain : _____

Kode Nomor Kain : _____

Model Kemeja : _____

Ukuran Kemeja : _____

Jumlah Kemeja : _____

Pemakaian Kain : _____

Sisa Kain : _____

Keterangan : _____

Malang,19..

(_____)
Bagian Gambar dan Potong

Nama Pekerja : Bagian Produksi : Perusehaan Kemeja " X " Laporan Hasil Penjahitan dan Penyeterikaan Nomor : Tanggal :							
No.	Nama Hari	Lengan Pendek	Lengan Panjang	Manset	Buat Krah	Pasang Krah	Seterika
1	Sabtu						
2	Senin						
3	Selasa						
4	Rabu						
5	Kamis						
6	Jumat						
Malang,19... (.....) Kepala Bagian Produksi							

Perusahaan Keneja " X "

Daftar Hadir Pekerja

Nomor :

Tanggal :

No	Nama Pekerja	Sabtu	Senin	Selasa	Rabu	Kamis	Jumat

Malang,19..

(
Kepala Bagian Produksi

Rencana Produksi Mingguan

Nomor Urut :

Tanggal :

Hari	Type Kain yang Harus Diproduksi	Kode Kain	Model Kemeja	Ukuran Kemeja	Jumlah Kemeja	Keterangan
Sabtu						
Senin						
Selasa						
Rabu						
Kamis						
Jumat						

Malang,19..

(_____)
Kepala Bagian Produksi

MILIK
PERPUSTAKAAN
"UNIVERSITAS AIRLANGGA"
SURABAYA

<u>Bon Permintaan Bahan</u> No. Urut : Tanggal :					
Konor	Nama Bahan	Kode nomor Bahan	Jumlah		Keterangan
			Permintaan	Penyerahan	

Malang,19..

(_____)
Kepala Produksi

(_____)
Penerima
Kepala Gudang

<u>Kartu Persediaan Gudang Bahan Baku dan Penolong</u>						
Nama Bahan :						
Kode nomor Bahan :						
Nomor Urut :						
Tanggal :						
No.	Tanggal	Nomor Formulir	Masuk	Keluar	Sisa	Keterangan

Malang,19..

(_____)
Bagian Gudang Bahan Baku dan Penolong

Kartu Persediaan Kantor Bahan Baku dan Penolong

Nama Bahan :

Kode nomor Bahan :

nomor Urut :

Tanggal :

Nomor	Tanggal	Nomor Formulir	Masuk		Keluar		Sisa					
			Kuantitas	Jumlah	Kuantitas	Jumlah	Kuantitas	Jumlah	Jumlah			

Malang, 19..

(_____)
 Bagian Gudang Bahan Baku dan Penolong

Daftar Kebutuhan Benang

No. Laporan Hasil Pemotongan :
Nomor Urut :
Tanggal :

Sample Type Kain yang Dipergunakan :

.	
Nomor Kain	Nomor Benang yang Dipergunakan

Malang, 19..

Malang,19..

(_____)

Kepala Bagian Produksi

(_____)

Bagian Gambar dan Potong

No.	Nama Bagian Produksi	Terima	Tanda tangan	Selesai	Keterangan

Malang,19..

(_____)
Kepala Bagian Produksi

Laporan Pengiriman Hasil Penyetrikaan dan Pengepakan

Nomor Urut :

Tanggal :

Type Kain yang Dipergunakan :

Model Kemeja :

Jumlah Kemeja :

No.	Tanggal	Nomor Formulir	Masuk	Keluar	Sisa	Keterangan
<p><u>Kartu Persediaan Gudang Barang Jadi</u></p> <p>Nama Barang :</p> <p>Kode Nomor Barang :</p> <p>Nomor Urut :</p> <p>Tanggal :</p>						
<p>Malang,19..</p> <p>(_____)</p> <p style="text-align: right;">Bagian Gudang Barang Jadi</p>						

Kartu Persediaan Kantor Barang Jadi								
Nama Barang :								
Kode nomor Barang :								
Nomor Urut :								
Tanggal :								
Nomor	Tanggal	Nomor Formulir	Masuk		Keluar		Sisa	
			Kuantitas	Jumlah	Kuantitas	Jumlah	Kuantitas	Jumlah
Malang,19..								
(.....) Bagian Gudang Barang Jadi								

<p><u>Laporan Produksi Mingguan</u></p> <p>Nomor Urut :</p> <p>Tanggal :</p>						
No.	Type Kain yang Sudah Diproduksi	Kode Kain	Model Kemeja	Ukuran Kemeja	Jumlah Kemeja	Keterangan
Malang,19...						
(_____) Kepala Bagian Produksi						

MILIK
PERPUSTAKAAN
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA