

# EVALUASI EFEKTIVITAS STRUKTUR PENGENDALIAN INTERN TERHADAP PENGELUARAN KAS

STUDI KASUS : PT MIROTA KSM Inc.  
YOGYAKARTA

SKRIPSI



Disusun Oleh :

**EVI NIRMALA KUSWARDOJO**

NIM : 93 2114 042

NIRM : 93005112130310040

PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS SANATA DHARMA  
YOGYAKARTA  
**1999**



**EVALUASI EFEKTIVITAS STRUKTUR PENGENDALIAN  
INTERN TERHADAP PENGELUARAN KAS  
STUDI KASUS : PT MIROTA KSM INC.  
SLEMAN-YOGYAKARTA**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Program Studi Akuntansi

Oleh :

*Evi Nirmala Kuswardojo*

**NIM : 93 2114 042**

**NIRM : 93005112130310040**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS SANATA DHARMA  
YOGYAKARTA  
1999**

SKRIPSI

EVALUASI EFEKTIVITAS STRUKTUR PENGENDALIAN  
INTERN TERHADAP PENGELUARAN KAS

STUDI KASUS: PT MIROTA KSM Inc.  
SLEMAN-YOGYAKARTA

Oleh :

Evi Nirmala Kuswardojo

NIM : 93 2114 042  
NIRM : 93005112130310040

Telah disetujui oleh :

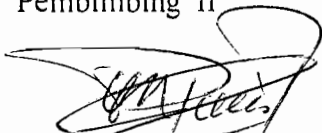
Pembimbing I



(Dra. Fr. Ninik Yudianti, M.Acc.)

Tanggal 15 Februari 1999

Pembimbing II



(Drs. Th. Gieles, SJ.)

Tanggal 19 Maret 1999

# SKRIPSI

## EVALUASI EFEKTIVITAS STRUKTUR PENGENDALIAN INTERN TERHADAP PENGELUARAN KAS

Dipersiapkan dan ditulis oleh :

Evi Nirmala Kuswardojo

NIM : 9 2 1 1 4 0 4 2

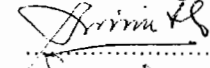
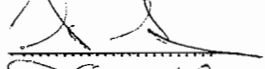
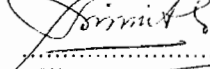

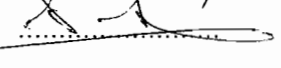
NIRM : 93005112130310040

Telah dipertahankan didepan Panitia Penguji

Pada Tanggal : 10 April 1999

Dan dinyatakan memenuhi syarat

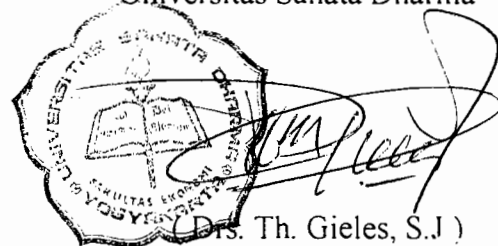
Susunan Panitia Penguji

	<b>Nama Lengkap</b>	<b>Tanda tangan</b>
<b>Ketua</b>	Dra. Fr. Ninik Yudianti, M.Acc.	
<b>Sekretaris</b>	Drs. E. Sumardjono, MBA.	
<b>Anggota</b>	Dra. Fr. Ninik Yudianti, M.Acc.	
<b>Anggota</b>	Drs. Th. Gieles, SJ.	
<b>Anggota</b>	Drs. E. Sumardjono, MBA.	

Yogyakarta, 24 . 4 . 1999

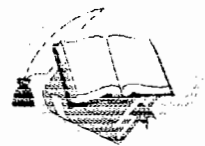
Fakultas Ekonomi

Universitas Sanata Dharma



(Drs. Th. Gieles, S.J.)

*Semua ini Kupersembahkan untuk:  
Papa dan Mama yang tercinta,  
Mbak Ery yang tersayang,  
dan teman-temanku yang terkasih*



## **PERNYATAAN KEASLIAN KARYA**

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya tulis ini tidak memuat karya atau sebagian karya orang lain, kecuali yang disebutkan dalam kutipan dan daftar pustaka, sebagaimana layaknya karya ilmiah.

Yogyakarta, 10 April 1999

Penulis

## ABSTRAK

### EVALUASI EFEKTIVITAS STRUKTUR PENGENDALIAN INTERN TERHADAP PENGELUARAN KAS

*Eri Nirmala Kuswardojo*  
*Universitas Sanata Dharma*  
*Yogyakarta, 1999*

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui: 1) Ada tidaknya pemisahan tanggung jawab antara fungsi pelaksana dan fungsi akuntansi dalam siklus kas melalui struktur organisasi yang ada, 2) apakah sistem otorisasi dan prosedur pencatatan cukup untuk melindungi kas, 3) pelaksanaan tugas dan fungsi dari tiap bagian dalam prosedur pengeluaran kas apakah telah menjalankan praktek yang sehat, 4) efektivitas sistem pengendalian intern terhadap pengeluaran kas. Bentuk penelitian ini adalah studi kasus yang dilakukan di PT MIROTA KSM, INC. selama bulan April sampai Juni 1998.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah: observasi, wawancara, kuisisioner dan dokumentasi. Cara tersebut dilakukan untuk memperoleh data tentang gambaran umum dari perusahaan, prosedur pengeluaran kas, struktur organisasi perusahaan dan data lainnya yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

Data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan teknik analisis deskriptif dan pengujian kepatuhan. Teknik analisis deskriptif dilakukan terhadap pelaksanaan prosedur sistem pengeluaran kas, struktur organisasi. Setelah dideskripsikan dilakukan perbandingan antara hasil temuan lapangan dengan teori sistem pengeluaran kas yang baik sehingga dapat dilakukan analisis kritis untuk dapat ditarik kesimpulan apakah sistem pengeluaran kas sudah baik. Pengujian kepatuhan dilakukan terhadap dokumen sumber dan dokumen pendukungnya dalam sistem akuntansi pengeluaran kas yang dilakukan dengan metode *stop-or-go sampling*.

Berdasarkan hasil analisis data, diperoleh kesimpulan sebagai berikut: 1) Struktur organisasi di PT MIROTA KSM, INC. kurang tegas dalam pemisahan tanggung jawab antara bagian kasir dan bagian hutang, 2) sistem otorisasi dan prosedur pencatatan yang dilakukan oleh perusahaan kurang melindungi pengeluaran kas, 3) dalam menjalankan tugasnya tiap-tiap fungsi telah menjalankan praktek yang sehat, 4) sistem pengendalian intern pengeluaran kas pada PT MIROTA KSM, INC. telah berjalan efektif.

## ABSTRACT

### AN EVALUATION OF THE EFFECTIVENESS OF INTERNAL CONTROL ON CASH EXPENDITURE CASE STUDY AT PT MIROTA KSM, INC.

*Eri Nirmala Kuswardojo*  
*Sanata Dharma University*  
*Yogyakarta, 1999*

The purpose of this research was to know 1) whether or not there is a separation of responsibility between the executive and the accountancy functions concerning cash expenditures within the existing organisational structure, 2) whether the authorisation system and the recording procedure are appropriate to protect the cash, 3) whether or not the implementation of the tasks and functions of each division in the procedure of cash expenditure is applied correctly, 4) the effectiveness of internal control system towards cash expenditure. This research is a case study conducted at PT MIROTA KSM, INC. during April until June 1998.

The techniques of data collecting used are: observation, interview, questionnaires, and documentation. These techniques were used to obtain a general description of the company, the procedure of cash expenditure, the organisational structure of the company and other related data needed for the research.

The obtained data were analysed, using a descriptive analysis technique and compliance testing. The descriptive analysis was done on the implementation of the cash expenditure system and the organisational structure. The result of the findings are then compared with the theory. Next a critical analysis on the result of the comparison is conducted in order to arrive at a conclusion whether or not the cash expenditure system has been good. The compliance testing was done on the resource documents and supporting document in the accountancy system of cash expenditure, using the stop-or-go sampling method.

Based on the result of the data analysis, it is concluded that: 1) the organisational structure at PT MIROTA KSM, INC. was less strict in making separation of responsibility between the cashier and debt departments, 2) the authorisation system and the listing procedures applied by the company do not make for a good protection for the cash expenditure, 3) in doing the tasks, every function has applied formal practices, 4) As a whole, the internal control system of cash expenditure at PT MIROTA KSM, INC., has been effective.



## KATA PENGANTAR

Syukur kami ucapkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia yang diberikan sehingga kami dapat menyusun skripsi ini, dengan judul “Evaluasi Efektivitas Struktur Pengendalian Intern Terhadap Pengeluaran Kas” studi kasus di PT. Mirota KSM, Inc Sleman, Yogyakarta. Penyusunan skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi salah satu syarat menempuh ujian sarjana di Universitas Sanata Dharma, Fakultas Ekonomi, Jurusan Akuntansi.

Kami menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini kiranya dapat terwujud apabila tidak mendapat bantuan, bimbingan, dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu perkenankanlah kami mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Drs. A. Triwanggono, M.S sebagai Pembantu Dekan I Fakultas Ekonomi yang telah memberikan surat ijin penelitian.
2. Ibu Dra. Fr. Ninik Yudianti, M.Acc, sebagai Dosen Pembimbing I dan sekaligus sebagai dosen wali yang telah meluangkan waktu dan penuh kesabaran dalam membimbing penyusunan skripsi ini.
3. Bapak Drs. Th. Gieles, SJ sebagai dosen pembimbing II yang telah membimbing dan pengarahan dalam penulisan skripsi ini.
4. Bapak Drs. Fx. Muhadi, M.Pd, yang telah membantu memberi banyak masukan dalam penyusunan skripsi ini.
5. Bapak Siswanto HS, pemilik perusahaan yang telah memberikan ijin dan menerima kami untuk mengadakan penelitian.
6. Bapak Jozua Oelloendeda selaku humas dari PT Mirota KSM, Inc yang telah banyak meluangkan waktu untuk memberikan data-data yang dibutuhkan dalam penelitian ini.
7. Semua karyawan PT. Mirota KSM, Inc yang telah banyak membantu dalam rangka penelitian.
8. Papa, Mama dan Kakakku yang telah banyak memberikan bantuan baik materiil maupun dorongan moril selama ini.

9. Mbak Ied, Om Nasih, Mas Dwi Harjo dan Mbak Ninik yang banyak memberikan bantuan terutama dorongan moril yang sangat besar dalam penyelesaian skripsi ini, bantuan ini yang sangat berarti sekali bagi penulis.
10. Teman - teman Akuntansi B Angkatan 1993 khususnya, Indra, Meme, Rudi, Anita, Dito, Eko, Mandra (Theo), Kun, Catur, Dono, Tanu, Wawan, Timbul (Oke), Agus KCP yang telah banyak membantu selama ini melalui candanya setiap kali berkumpul, yang secara tidak langsung telah menumbuhkan semangat pada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini. I love You.
11. Lebih khusus lagi untuk Muji dan Fisca yang telah bersama-sama merasakan suka dan duka pada saat-saat terakhir menyelesaikan skripsi ini.
12. Teman-temanku Nita dan Ari yang banyak memberikan dorongan moril disaat-saat kritis.
13. Semua pihak yang telah membantu dan tidak dapat kami sebutkan satu persatu.

Rasa terima kasih dengan teriring doa semoga semua bantuan yang telah kami terima menjadi berkat bagi semua pihak. Dan semoga dengan selesainya skripsi ini dapat menjadi bekal hidup bagi kami.

Skripsi ini sangat jauh dari sempurna karena keterbatasan pengetahuan dan pengalaman kami. Oleh karena itu, saran dan kritik yang bersifat membangun akan kami terima dengan senang hati, semoga skripsi ini bermanfaat bagi semua pihak.

Terima kasih.

Penulis

# DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA.....	v
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR TABEL .....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Batasan Masalah .....	3
C. Rumusan Masalah .....	3
D. Tujuan Penelitian .....	4
E. Manfaat Penelitian .....	4
F. Variabel Yang Akan Diteliti .....	5
G. Sistematika Penulisan .....	



<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>8</b>
A. Struktur Pengendalian Intern .....	8
1. Arti Penting dan Pengertian Struktur Pengendalian Intern.....	8
2. Tujuan Struktur Pengendalian Intern .....	9
3. Unsur Pokok Struktur Pengendalian Intern .....	11
B. Sistem Akuntansi Pengeluaran Kas dengan Cek .....	14
C. Sistem Pengendalian Intern Terhadap Pengeluaran Kas.....	18
D. Prosedur Sistem Pengeluaran Kas untuk Pembelian Bahan Baku	22
E. Efektivitas Struktur Pengendalian Intern .....	25
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>30</b>
A. Jenis Penelitian .....	30
B. Tempat Penelitian .....	30
C. Objek Penelitian .....	30
D. Subjek penelitian .....	30
E. Data Yang Dicari .....	31
F. Teknik Pengumpulan Data .....	31
G. Teknik Analisis Data .....	32
<b>BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN .....</b>	<b>40</b>
A. Sejarah dan Perkembangan Perusahaan .....	40
B. Struktur Organisasi Perusahaan .....	42
C. Personalia .....	57
D. Pemasaran .....	63

E. Pembelian .....	68
F. Laboratorium Research and Development dan Quality Control...	70
G. Produksi .....	72
1. Macam-macam produksi .....	73
2. Bahan baku .....	75
3. Bahan pembantu .....	75
4. Proses produksi .....	76
<b>BAB V ANALISIS DATA dan PEMBAHASAN .....</b>	<b>81</b>
A. Deskripsi Data .....	81
1. Organisasi yang terkait dengan Sistem akuntansi .....	81
2. Dokumen-dokumen yang digunakan .....	83
3. Bagan alir .....	84
B. Analisis Data .....	98
1. Unsur-unsur .....	98
2. Efektivitas Sistem Pengendalian Intern .....	104
C. Pembahasan .....	110
<b>BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>117</b>
A. Kesimpulan .....	117
B. Keterbatasan Penelitian .....	120
C. Saran .....	120

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

## DAFTAR TABEL

Tabel : 3.1 Besarnya Sampel Minimum .....	37
Tabel : 3.2 Attribut Sampling Table For Determining .....	38
Tabel : 3.3 Stop-Or-Go Decision .....	39
Tabel : 5.1 Hasil Pengujian .....	104
Tabel : 5.2 Evaluasi Hasil Pemeriksaan .....	106

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Bagan Organisasi Perusahaan .....	56
Gambar 4.2 Skema Proses Produksi .....	80
Gambar 5.1 Prosedur Permintaan pembelian.....	89
Gambar 5.2 Prosedur Permintaan penawaran harga .....	90
Gambar 5.3 Prosedur Order Pembelian.....	91
Gambar 5.4 Prosedur Penerimaan Barang .....	92
Gambar 5.5 Prosedur Penerimaan Barang .....	93
Gambar 5.6 Prosedur Pencatatan Hutang.....	94
Gambar 5.7 Prosedur Pencatatan Hutang .....	95
Gambar 5.8 Prosedur Pembuatan BKK.....	96
Gambar 5.9 Prosedur Penjurnalan .....	97



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pada suatu perusahaan kas merupakan unsur yang sangat penting karena hampir semua transaksi perusahaan akan mengakibatkan penerimaan atau pengeluaran kas. Oleh karena itu perlu adanya pengawasan yang baik terhadap kas sehingga kegiatan perusahaan dapat dilaksanakan dengan lebih lancar.

Perusahaan yang telah berkembang, terdapat kegiatan yang tidak bisa ditangani langsung oleh pihak manajer sendiri sehingga melibatkan semakin banyak orang dalam aktivitas perusahaan tersebut. Banyaknya orang yang terlibat dalam perusahaan memperbesar kemungkinan timbulnya kesalahan dan penyelewengan dalam sistem atau prosedur akuntansi karena kelemahan manusiawi. Kas merupakan unsur aktiva lancar yang paling mudah menimbulkan penyelewengan tersebut, maka kas harus dilindungi dan dijaga. Untuk memudahkan dalam melaksanakan pengawasan tersebut perlu suatu sistem yang mampu memonitor secara efektif setiap perubahan yang terjadi pada kas dan mendeteksi terjadi kesalahan sejak dini. Selain itu juga harus secara efektif mampu melakukan pengendalian terhadap kas sehingga mendorong efisiensi dan ketertiban pengelolaan kas. Cara yang digunakan untuk melindungi kas ini disebut Sistem Pengendalian Intern. Sistem pengendalian intern

adalah suatu struktur organisasi, metode dan ukuran-ukuran yang dikoordinasikan untuk menjaga kekayaan perusahaan, mengecek ketelitian dan ada tidaknya data akuntansi yang dapat dipercaya, mendorong efisiensi, serta mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen. (Mulyadi,1993:165). Sehingga, ada kaitannya antara laporan keuangan yang dihasilkan dengan sistem pengendalian internnya. Semakin efektif sistem pengendalian intern yang dijalankan oleh perusahaan maka laporan keuangan yang dihasilkan akan dapat dipercaya karena memuat informasi - informasi yang relevan. Namun sebaliknya semakin tidak efektif struktur pengendalian intern yang dijalankan pada perusahaan maka laporan keuangan yang dihasilkan pun juga semakin tidak dapat dipercaya.

Apabila struktur pengendalian intern yang berlaku di suatu perusahaan kurang kuat, maka akan semakin besar pula kemungkinan terjadinya kesalahan atau penyelewengan. Semakin besar dan kompleks perusahaan menyebabkan manajemen tidak lagi dapat melaksanakan pengendalian sebagaimana mestinya tanpa pengendalian yang memadai.

Kesimpulan yang dapat ditarik dari uraian tersebut di atas adalah pembentukan dan pembinaan struktur pengendalian intern menjadi sangat penting. Maka struktur pengendalian intern harus dievaluasi secara berkala untuk mengetahui apakah struktur tersebut berjalan dengan semestinya dan dimodifikasi seperlunya sesuai keadaan. Sebab setiap proyeksi berdasarkan hasil penelitian atas pengendalian intern yang berlaku sekarang mungkin tidak lagi efektif di masa datang, karena

berubahnya keadaan dan kemungkinan menurunnya tingkat ketaatan terhadap prosedur yang ada.

Selain itu kebaikan struktur pengendalian intern yang dilaksanakan di perusahaan yang satu belum tentu baik dilaksanakan oleh perusahaan lain. Hal ini terjadi karena perbedaan jenis usaha, skala transaksi dan kondisi lainnya.

Melihat pentingnya struktur pengendalian intern, penulis tertarik untuk meneliti sejauh mana perusahaan PT MIROTA telah melaksanakan struktur pengendalian intern terhadap pengeluaran kas.

## **B. Pembatasan Masalah**

Pada penelitian ini penulis hanya membatasi atau membahas masalah yang berhubungan dengan struktur pengendalian intern terhadap pengeluaran kas.

## **C. Rumusan Masalah**

1. Apakah struktur organisasi yang ada telah memisahkan tanggungjawab antara fungsi pelaksanaan, fungsi keuangan dan fungsi akuntansi dalam pengeluaran kas ?
2. Apakah sistem otorisasi dan prosedur pencatatan yang ada telah cukup memberikan perlindungan terhadap pengeluaran kas ?
3. Apakah di dalam pelaksanaan tugas dan fungsi tiap-tiap bagian organisasi telah menjalankan praktek yang sehat ?

4. Apakah struktur pengendalian intern dalam sistem akuntansi pengeluaran kas yang diterapkan sudah efektif?

#### **D. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui pemisahan tanggung jawab antara fungsi pelaksanaan, fungsi akuntansi dan fungsi keuangan dalam siklus kas melalui struktur organisasi yang ada.
2. Untuk mengetahui sistem otorisasi dan prosedur pencatatan yang ada telah cukup memberikan perlindungan terhadap kas.
3. Untuk mengetahui pelaksanaan tugas dan fungsi tiap-tiap bagian organisasi telah menjalankan praktek yang sehat.
4. Untuk mengetahui efektivitas struktur pengendalian intern atas kas.

#### **E. Manfaat penelitian**

##### **1. Bagi Perusahaan**

- a. Hasil penelitian sebagai informasi untuk menilai bekerjanya struktur pengendalian intern terhadap sistem pengeluaran kas.
- b. Hasil penelitian sebagai masukan dalam pengambilan keputusan struktur pengendalian intern terhadap sistem pengeluaran kas.

## **2. Bagi Universitas Sanata Dharma**

Hasil penelitian dapat menambah perbendaharaan bacaan ilmiah dan memberi masukan bagi pihak-pihak yang berminat memperdalam struktur pengendalian terhadap kas khususnya untuk PT MIROTA-YOGYAKARTA.

## **3. Bagi penulis**

Hasil penelitian dapat menambah pengalaman penulis terjun langsung di perusahaan dan membandingkan teori dengan praktek khususnya mengenai sistem akuntansi pengeluaran kas yang diperoleh di bangku kuliah dengan praktek di lapangan.

## **F. Variabel yang akan diteliti**

### **1. Struktur Pengendalian Intern**

- a. Elemen organisasi dalam struktur pengendalian intern terhadap sistem akuntansi pengeluaran kas.
- b. Elemen sistem otorisasi dan prosedur pencatatan terhadap pengeluaran kas
- c. Elemen praktik yang sehat terhadap pengeluaran kas.

### **2. Sistem Akuntansi Pengeluaran Kas khususnya pembelian**

- a. Prosedur permintaan pembelian bahan baku
- b. Prosedur permintaan penawaran harga dan pemilihan pemasok
- c. Prosedur order pembelian bahan baku

- d. Prosedur penerimaan barang
- e. Dokumen-dokumen yang digunakan dalam sistem akuntansi pembelian meliputi bukti kas keluar, surat order pembelian, surat permintaan pembelian, laporan penerimaan barang, dan faktur dari pemasok.
- f. Catatan yang digunakan dalam sistem akuntansi pengeluaran kas antara lain jurnal umum, jurnal khusus pengeluaran kas.
- g. Unit organisasi yang terkait dalam sistem akuntansi pengeluaran kas meliputi fungsi akuntansi, fungsi keuangan, fungsi pembelian, fungsi pencatat hutang, fungsi pembuat bukti kas keluar, fungsi pemeriksa intern.
- h. Bagan alir dalam sistem akuntansi pengeluaran kas.

## **G. Sistematika Penulisan**

### **BAB I    PENDAHULUAN**

Bab I berisi latar belakang, pembatasan masalah, rumusan masalah, manfaat penelitian, variabel yang akan diteliti, dan sistematika penulisan.

### **BAB II    LANDASAN TEORITIK**

Bab II berisi teori yang akan dipakai dalam mengolah data atau yang akan mendasari penulisan masalah ini, yaitu sistem akuntansi pengeluaran kas serta struktur pengendalian intern.

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Bab III berisi jenis penelitian yang akan digunakan, tempat dan waktu penelitian, subyek dan obyek penelitian, data-data yang dicari, tehnik pengumpulan data, dan tehnik analisis data.

### **BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

Bab IV berisi gambaran umum perusahaan meliputi sejarah perkembangan PT MIROTA, tujuan perusahaan, lokasi perusahaan , struktur organisasi.

### **BAB V ANALISIS DATA dan PEMBAHASAN**

Bab V berisi deskripsi data sistem akuntansi pengeluaran kas di PT MIROTA dan pembahasan masalah sesuai dengan data yang diperoleh dan analisis datanya.

### **BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan analisis dan pembahasan data, maka dalam Bab VI penulis akan mencoba membuat suatu kesimpulan berdasarkan pembahasan yang telah dilakukan pada bab terdahulu, keterbatasan penelitian dan saran yang dapat bermanfaat bagi perusahaan.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Struktur Pengendalian Intern**

##### **1. Arti Penting dan pengertian Struktur Pengendalian Intern**

Perusahaan manufaktur yang semakin luas ruang lingkup dan ukuran perusahaan mengakibatkan di dalam banyak hal, manajemen tidak dapat melakukan pengendalian secara langsung terhadap jalannya operasi perusahaan. Manajemen mau tidak mau harus mempercayai berbagai laporan dan analisis tentang jalannya operasi perusahaan dari karyawan-karyawannya. Karena laporan yang dibuat itu merupakan hasil kerja dari banyak orang, sehingga supaya laporan tersebut benar-benar mencerminkan keadaan yang sesungguhnya terjadi dibutuhkan suatu langkah pengendalian. Pengendalian yang dilakukan oleh perusahaan itu sendiri atau di dalam perusahaan itu sendiri melalui sistem kerja dari para karyawannya disebut sebagai Sistem Pengendalian Intern.

Pengertian dari struktur pengendalian intern dapat ditinjau dalam dua arti yaitu arti luas dan arti sempit. Dalam bukunya Munawir, beliau mengartikan Pengendalian Intern dalam arti sempit :

Pengendalian Intern dalam arti sempit dapat berarti sama dengan '*Internal Check*' yaitu suatu sistem dan prosedur yang secara otomatis dapat saling memeriksa, dalam arti bahwa data akuntansi yang dihasilkan oleh suatu fungsi secara otomatis dapat diperiksa oleh bagian atau fungsi lain dalam suatu organisasi / satuan usaha. (Munawir, 1995, hal:228).



Selain itu AICPA dalam SAS 55 yang terdapat dalam buku Munawir, mengemukakan pengertian dari Struktur Pengendalian Intern dalam arti luas sebagai berikut :

Struktur Pengendalian Intern adalah suatu perusahaan meliputi kebijakan-kebijakan dan prosedur-prosedur yang ditetapkan untuk memberikan keyakinan yang memadai bahwa tujuan tertentu perusahaan akan tercapai.

Dalam pengertian Struktur Pengendalian Intern arti luas terdapat tiga kata penting, yang terdapat dalam bukunya Mulyadi yaitu : **Kebijakan**, yaitu pedoman yang dibuat untuk mencapai tujuan perusahaan. **Prosedur**, yaitu langkah-langkah tertentu yang harus diamati dalam pelaksanaan suatu kebijakan. Terakhir adalah **Tujuan**, yaitu akhir dari suatu kegiatan; hasil yang dicapai.

## 2. Tujuan Struktur Pengendalian Intern

Struktur Pengendalian Intern yang dirancang dan dijalankan dengan baik memberikan manfaat yang besar bagi perusahaan. Karena setiap struktur pengendalian intern yang baik dapat mencegah terjadinya kesalahan dan tindakan penyelewengan terhadap harta perusahaan oleh karyawan. Seandainya masih terjadi penyelewengan dapat diketahui dengan cepat dan dapat segera diatasi sehingga kekayaan perusahaan tidak hilang. Selain itu tujuan perusahaan juga dapat tercapai. Oleh sebab itu pengendalian intern memiliki beberapa tujuan yaitu:

### a. *Menjaga kekayaan dan catatan organisasi*

Kekayaan fisik suatu perusahaan harus dijaga dari pencurian, penyalahgunaan, kehancuran dari kecelakaan atau karena bencana

alam. Demikian juga kekayaan yang tidak berwujud seperti piutang dagang, yang dokumen pentingnya seperti kontak penjualan dan catatan akuntansi perlu pula dijaga.

b. *Mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi*

Karena manajemen membutuhkan informasi keuangan yang teliti dan andal untuk menjalankan kegiatan perusahaan dan digunakan sebagai dasar untuk mengambil keputusan penting bagi perusahaan. Maka pengendalian intern dirancang untuk memberikan jaminan proses pengelolaan data akuntansi yang akan menghasilkan informasi keuangan yang andal dan teliti.

c. *Mendorong efisiensi*

Pengendalian intern ditujukan untuk mencegah duplikasi usaha yang tidak perlu atau pemborosan dalam segala kegiatan bisnis perusahaan dan untuk mencegah penggunaan sumber daya perusahaan yang tidak efisien.

d. *Mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen*

Struktur Pengendalian Intern ditujukan untuk memberikan jaminan yang memadai agar kebijakan manajemen dipatuhi oleh karyawan.

Tujuan (a) dan (b) merupakan tujuan dari sistem pengawasan akuntansi dan tujuan (c) dan (d) merupakan tujuan sistem pengawasan administratif.

### 3. Unsur pokok Struktur Pengendalian Intern

Unsur pokok yang pernah dibuat oleh AICPA dan terdapat di dalam bukunya Mulyadi adalah sebagai berikut :

- a. Struktur organisasi yang memisahkan tanggung jawab fungsional secara tegas.

Pembagian tanggung jawab fungsional dalam organisasi ini didasarkan pada prinsip-prinsip berikut ini :

- 1) Harus dipisahkan fungsi-fungsi otorisasi transaksi dan penyimpanan dari fungsi akuntansi.

- 2) Tidak ada satupun transaksi yang dilaksanakan secara lengkap hanya oleh satu fungsi.

- b. Sistem wewenang dan prosedur pencatatan yang memberikan perlindungan perlindungan yang cukup terhadap kekayaan, utang, pendapatan dan biaya.

Setiap transaksi yang terjadi harus atas dasar otorisasi dari manejer yang memiliki wewenang dan dicatat melalui prosedur pencatatan tertentu, sehingga menjamin ketelitian dan keandalan data akuntansi dan laporan keuangan yang dihasilkan.

- c. Praktik yang sehat dalam melaksanakan tugas dan fungsi setiap bagian organisasi.

Hal ini berarti bahwa setiap karyawan melaksanakan tugasnya yang telah ditentukan sesuai dengan prosedurnya. Cara-cara umum yang ditempuh untuk itu :

- 1) penggunaan formulir yang bernomor urut tercetak
  - 2) pemeriksaan mendadak
  - 3) *job rotation*
  - 4) keharusan mengambil cuti bagi karyawan yang berhak
  - 5) transaksi yang terjadi harus dilaksanakan lebih dari satu atau satu unit organisasi,
  - 6) pembentukan unit organisasi yang bertugas untuk mengecek efektivitas unsur-unsur struktur pengendalian yang lain,
  - 7) pengendalian fisik atas kekayaan dan catatan
  - 8) kekayaan perusahaan diasuransikan. (Mulyadi 1993, hal:88)
- d. Karyawan yang mutunya sesuai dengan tanggung jawabnya.

Sebaik apapun pengendalian intern yang dirancang dan dilaksanakan dalam perusahaan akan tidak berarti apabila karyawan yang menjalankan tidak memiliki sikap mental yang baik dan dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaan dan perusahaan. Sehingga pada saat merekrut karyawan benar-benar diseleksi secara ketat terlebih dalam hal mental karyawan. Bila perusahaan mendapatkan karyawan yang memiliki sikap mental yang baik dan berdedikasi tinggi maka perusahaan tidak perlu menggunakan sistem yang tidak terlalu ketat dalam melakukan tugas-tugas mereka.

Untuk mendapatkan karyawan yang baik perlu adanya seleksi calon karyawan yang berdasarkan dengan kriteria yang telah ditentukan oleh masing-masing manajer bagian yang membutuhkan karyawan.

Untuk melaksanakan sistem pengendalian intern diperlukan prinsip-prinsip yang harus diperhatikan :

- a. Setiap pelaksana tugas harus ditetapkan tanggung jawabnya.
- b. Fungsi pencatatan dan fungsi operasi harus dipisahkan.
- c. Seluruh alat atau prosedur pengecekan ketelitian harus dijalankan untuk menjamin kebenaran operasi dan akuntansi.
- d. Tidak seorang karyawanpun yang diperbolehkan melaksanakan transaksi secara lengkap tanpa keterlibatan karyawan lain atau bagian lain.
- e. Karyawan harus dipilih melalui prosedur seleksi yang baik dan dilatih dengan baik.
- f. Karyawan harus diikat dengan suatu perjanjian yang bertujuan untuk mencegah psikologis karyawan melakukan kecurangan.
- g. Harus diadakan rotasi jabatan atau bila mungkin diadakan cuti bagi karyawannya.
- h. Instruktur operasi harus diusahakan secara tertulis, singkat dan jelas sehingga tidak menjadikan salah tafsir bagi pelaksananya.

Meskipun dalam suatu perusahaan telah memiliki struktur pengendalian intern yang cukup ketat dengan memberikan banyaknya prosedur yang harus dilalui untuk satu transaksi belum 100% menjamin bahwa kekayaan perusahaan benar-benar terlindungi dan aman. Selain sistem juga faktor manusia sebagai pelaksananya ikut menentukan keberhasilan sistem pengendalian intern. Adapun faktor-faktor penghambat tersebut adalah : (Theodorus, M. Tuanakotta, Auditing, petunjuk pemeriksa akuntan publik, BPFE-UI, edisi-3, Jakarta 1997)

*a. Persekongkolan*

Persekongkolan merupakan hal utama yang dapat menghancurkan sistem pengendalian intern, yang telah dirancang sebaik apapun. Bila ada persekongkolan pemisahan tugas yang ada dalam struktur organisasi dan prosedur perusahaan tidak berarti lagi.

*b. Biaya*

Tujuan dari adanya pengendalian intern bukan saja sekedar untuk pengawasan saja lebih dari itu pengendalian intern bertujuan pula supaya pelaksanaan tugas dapat efisien dan mencegah tindakan yang dapat merugikan perusahaan. Pertimbangan yang perlu dalam merencanakan sistem pengendalian intern yaitu; perbandingan antara manfaat yang diperoleh dan biaya yang dikeluarkan.

*c. Kelemahan Manusia*

Banyak kecurangan terjadi pada sistem pengendalian intern secara teori baik, hal itu bisa terjadi karena adanya kelemahan manusia sebagai pelaksana. Hal ini terjadi akibat adanya rutinitas yang dilakukan oleh karyawan yang kurang disertai adanya pengawasan melekat.

## **B. Sistem Akuntansi Pengeluaran Kas**

Hampir semua transaksi dalam perusahaan akan bermula atau berakhir pada pengeluaran kas atau penerimaan kas bagi perusahaan. Transaksi dalam pembelian bahan baku yang akhirnya akan menyangkut pada pengeluaran kas. Sistem pengeluaran kas mempunyai dua sistem akuntansi pokok untuk menjalankannya yaitu sistem akuntansi pengeluaran kas dengan cek dan sistem

akuntansi pengeluaran dengan uang tunai. Dalam hal ini akan mengambil salah satu dari sekian banyak transaksi yang menyangkut dengan pengeluaran kas yaitu pembelian bahan baku. Adapun cara sistem pengeluaran kas sebagai berikut :

1. *Pengeluaran kas dengan cek*

a. Dokumen yang digunakan

Dokumen yang digunakan dalam sistem pengeluaran kas dengan cek adalah:

1) Bukti kas keluar

berfungsi sebagai perintah pengeluaran kas kepada bagian kasa sebesar yang tercantum dalam dokumen tersebut dan juga berfungsi sebagai surat pemberitahuan yang dikirim kepada kreditur dan berfungsi sebagai dokumen sumber pencatatan berkurangnya utang.

2) Cek

digunakan sebagai perintah kepada bank untuk melakukan pembayaran sejumlah uang kepada orang atau organisasi yang namanya tercantum dalam cek.

3) Permintaan cek

berfungsi sebagai permintaan dari fungsi yang memerlukan pengeluaran kas kepada fungsi akuntansi untuk membuat bukti kas keluar.

b. Catatan akuntansi yang digunakan,

Catatan akuntansi yang digunakan dalam sistem akuntansi pengeluaran kas dengan cek adalah :

1) Jurnal pengeluaran kas

Pada catatan utang dengan *account payable system* untuk mencatat transaksi pembelian digunakan jurnal pembelian sedangkan untuk mencatat pengeluaran kas digunakan jurnal pengeluaran kas.

2) *Register check*

Pada catatan utang dengan *voucher payable system* untuk mencatat transaksi pembelian digunakan dua jurnal yaitu : register bukti kas keluar dan register cek. Register bukti kas keluar digunakan untuk mencatat utang yang timbul sedangkan register cek digunakan untuk mencatat pengeluaran kas dengan cek.

c. Fungsi -fungsi yang terkait,

Fungsi-fungsi yang terkait dalam sistem akuntansi pengeluaran kas dengan cek adalah :

1) Fungsi yang memerlukan pengeluaran kas,

Fungsi yang memerlukan pengeluaran kas mengajukan permintaan cek kepada fungsi akuntansi. Permintaan cek harus mendapat persetujuan dari kepala fungsi yang meminta dikeluarkan cek. Kemudian bagian utang membuat bukti kas keluar untuk memungkinkan bagian kasa mengisi sejumlah permintaan yang diajukan oleh fungsi yang memerlukan pengeluaran kas.



2) Fungsi kas,

bertanggung jawab dalam mengisi cek, memintakan otorisasi atas cek dan mengirimkan cek kepada kreditur melalui pos atau pembayaran langsung kepada kreditur.

3) Fungsi akuntansi

bertanggung jawab atas pencatatan pengeluaran kas yang menyangkut biaya dan persediaan, pencatatan transaksi pengeluaran kas atau register cek, pembuatan bukti kas keluar yang memberikan otorisasi kepada fungsi kas dalam mengeluarkan cek sebesar yang tercantum dalam dokumen tersebut.

4) Fungsi pemeriksa intern,

Bertanggung jawab untuk melakukan perhitungan kas secara periodik dan mencocokkan hasil perhitungannya dengan saldo kas menurut catatan akuntansi, juga bertanggung jawab untuk melakukan pemeriksaan secara mendadak terhadap saldo kas yang ada di tangan dan membuat rekonsiliasi bank secara periodik.

d. Jaringan prosedur yang membentuk sistem,

Jaringan prosedur yang membentuk sistem pengeluaran kas dengan cek atau kas adalah :

1.) Prosedur permintaan cek atau kas

Fungsi yang memerlukan pengeluaran kas mengajukan permintaan pengeluaran dengan mengisi permintaan cek. Dokumen ini dimintakan otorisasi dari kepala fungsi yang bersangkutan dan dikirimkan ke fungsi

akuntansi sebagai dasar fungsi akuntansi dalam pembuatan bukti kas keluar.

#### 2.) Prosedur pembuatan bukti kas keluar

Berfungsi sebagai perintah kepada fungsi kas untuk mengisi cek sebesar rupiah yang tercantum pada dokumen tersebut dan mengirimkan cek tersebut kepada kreditur yang namanya ditulis dalam dokumen tersebut.

#### 3.) Prosedur pembayaran kas

Fungsi kas mengisi cek, meminta tanda tangan atas cek kepada pejabat yang berwenang, dan mengirimkan cek itu kepada kreditur yang namanya tercantum dalam bukti kas keluar.

#### 4.) Prosedur pencatatan pengeluaran kas

Fungsi akuntansi mencatat pengeluaran kas di dalam jurnal pengeluaran kas atau register cek.

### **C. Sistem Pengendalian Intern terhadap Pengeluaran Kas**

Sistem pengendalian intern dikatakan baik mengharuskan setiap transaksi yang menyangkut pengeluaran kas dilakukan dengan menggunakan cek dan untuk pengeluaran yang tidak dapat dilakukan dengan cek, dilakukan melalui dana kas kecil yang diselenggarakan dengan sistem imprest. Pengeluaran kas dengan cek dapat menjamin diterimanya pembayaran oleh perusahaan yang berhak menerimanya dan memungkinkan dilibatkannya pihak ketiga, dalam hal ini bank, untuk ikut serta mengawasi pengeluaran kas perusahaan. Sehingga dapat

dilakukan perbandingan antara catatan kas perusahaan dengan rekening koran bank yang diterima perusahaan secara periodik dari bank.

Unsur pengendalian intern yang seharusnya ada dalam sistem akuntansi pengeluaran kas dengan cek yaitu : ( Mulyadi, Sistem Akuntansi, hal:159)

#### 1. *Organisasi*

- a. Fungsi penyimpanan kas harus terpisah dari fungsi akuntansi agar data akuntansi yang dicatat dalam catatan akuntansi dijamin keandalannya. Dalam pemisahan ini, catatan akuntansi yang diselenggarakan oleh fungsi akuntansi dapat berfungsi sebagai pengawasan semua mutasi kas yang disimpan oleh fungsi penyimpanan kas.
- b. Transaksi pengeluaran kas tidak boleh dilaksanakan sendiri oleh bagian kasa saja sejak awal sampai akhir, tanpa campur tangan fungsi lain. Pelaksanaan transaksi yang menyangkut kas dilakukan lebih dari satu fungsi maka kas perusahaan terjamin keamanannya dan data akuntansi yang dicatat dalam catatan akuntansi dapat dijamin ketelitian dan keandalannya.

#### 2. *Sistem Otorisasi dan Prosedur Pencatatan*

- a. Pengeluaran kas harus dapat diotorisasi pejabat yang berwenang. Transaksi pengeluaran kas diotorisasi pejabat yang berwenang dengan menggunakan dokumen bukti kas keluar. Berdasarkan bukti kas keluar ini maka kas milik perusahaan berkurang dan catatan akuntansinya disesuaikan.
- b. Pembukaan dan penutupan rekening bank harus mendapatkan persetujuan dari pejabat yang berwenang yaitu manajemen puncak. Sebab bila terjadi pembukaan dan penutupan rekening tanpa adanya otorisasi dari pejabat

yang berwenang, akan menimbulkan kemungkinan penyaluran penerimaan kas rekening giro yang tidak sah dan pengeluaran perusahaan untuk kepentingan pribadi karyawan.

- c. Sistem pengendalian intern mengharuskan setiap pencatatan ke dalam catatan akuntansi didasarkan pada dokumen sumber yang diotorisasi oleh pejabat yang berwenang dan yang dilampiri dengan dokumen pendukung yang lengkap, yang telah diproses melalui sistem otorisasi yang berlaku.

### 3. *Praktek yang sehat*

- a. Saldo kas yang ada ditangan harus dilindungi dari kemungkinan pencurian atau penggunaan yang tidak semestinya. Dalam suatu sistem kas terdapat saldo kas yang ada ditangan yang berupa dana kas kecil dan penerimaan kas dari penjualan tunai dan dari piutang yang belum disetor ke bank. Saldo kas ini perlu dilindungi dari kemungkinan pencurian dengan cara menyimpan di lemari besi dan menempatkan kasir dalam suatu ruang terpisah.
- b. Dokumen dasar dan dokumen pendukung transaksi pengeluaran kas harus dububuhi dengan cap '*Lunas*' oleh bagian kasa setelah transaksi pengeluaran kas dilakukan.
- c. Penggunaan rekening koran bank yang merupakan informasi dari pihak ketiga, untuk mengecek ketelitian catatan kas oleh fungsi yang terlibat dalam pencatatan dan penyimpanan kas. Rekening koran bank yang diterima secara periodik oleh perusahaan digunakan untuk mengecek ketelitian register cek dan jurnal penerimaan kas dalam kegiatan yang disebut rekonsiliasi bank dilakukan oleh fungsi pemeriksa intern (*internal audit*

*function*) yang merupakan pihak yang tidak menyelenggarakan catatan kas dan tidak memegang fungsi penyimpanan kas.

- d. Semua pengeluaran kas harus dilakukan dengan cek atas nama perusahaan penerima pembayaran atau dengan pemindahbukuan.
- e. Bila pengeluaran kas hanya menyangkut jumlah yang kecil, pengeluaran ini dilakukan melalui dana kas kecil yang akuntansinya diselenggarakan dengan *imprest system*.
- f. Secara periodik diadakan pencocokan jumlah fisik kas yang ada ditangan dengan jumlah kas menurut catatan akuntansinya. Hal ini dilakukan untuk mencegah karyawan perusahaan menggunakan kesempatan penyelewengan penggunaan kas.
- g. Kas yang ada ditangan (*cash in safe*) Dan kas yang ada diperjalanan (*cash in transit*) diasuransikan dari kerugian.
- h. Kasir diasuransikan (*fidelity bond insurance*) yaitu menamin penggantian atas kerugian yang timbul sebagai akibat penyelewengan yang dilakukan oleh karyawan yang diserahi tugas sebagai kasir.
- i. Semua nomor cek harus dipertanggungjawabkan oleh bagian kasa, sebab bagian kasa ini yang bertugas mengisi cek dan memintakan otorisasi atas cek tersebut.
- j. Bagian kasa dilengkapi dengan alat-alat yang dapat mencegah terjadinya pencurian terhadap kas yang ada di tangan, misalnya : mesin register kas, alamari besi dan sebagainya.

## **D. Prosedur Sistem Pengeluaran Kas untuk Pembelian Bahan Baku**

Pada prosedur sistem pengeluaran kas untuk pembelian bahan baku ada dua jaringan yaitu jaringan prosedur pengeluaran kas dan jaringan prosedur pembelian bahan baku. Disini penulis memfokuskan pada jaringan prosedur pengeluaran kas sesuai dengan judul dari skripsi yang dipilih. Untuk lebih jelasnya akan diuraikan dengan secara singkat tentang jaringan prosedur pembelian bahan baku.

### *1. Prosedur permintaan pembelian bahan baku*

Unit organisasi yang terkait dalam prosedur ini yaitu bagian yang meminta diadakannya pembelian dan bagian pembelian. Formulir yang digunakan adalah surat permintaan pembelian.

### *2. Prosedur permintaan penawaran harga dan pemilihan pemasok*

Pada prosedur ini fungsi pembelian mengirimkan surat permintaan penawaran para pemasok untuk memperoleh informasi mengenai harga barang dan berbagai syarat pembelian yang lain, untuk memungkinkan pemilihan pemasok yang akan ditunjuk sebagai pemasok barang yang diperlukan oleh perusahaan.

### *3. Prosedur order pembelian bahan baku*

Unit-unit organisasi yang terkait adalah bagian pembelian, bagian penerimaan barang, bagian utang, bagian gudang dan bagian pembelian.

#### 4. *Prosedur penerimaan bahan baku*

Unit organisasi yang terkait dalam prosedur ini yaitu bagian penerimaan barang, bagian utang, bagian gudang dan bagian pembelian. Formulir yang digunakan adalah laporan penerimaan barang yang bernomor urut tercetak.

#### 5. *Prosedur pencatatan utang*

Unit organisasi yang terkait dengan prosedur ini adalah bagian utang, bagian kartu persediaan dan kartu biaya serta bagian pembelian. Formulir yang digunakan adalah bukti kas keluar, register bukti kas keluar dan kartu persediaan.

Diatas telah diuraikan jaringan prosedur pembelian bahan baku secara singkat, sekarang akan diuraikan jaringan prosedur pengeluaran kas dengan cek dan dana kas kecil.

#### 1. Jaringan prosedur sistem pengeluaran kas dengan menggunakan cek meliputi :

##### a. *Prosedur permintaan cek*

Unit organisasi yang terkait dalam prosedur ini adalah bagian pengadaan. Formulir yang digunakan yaitu surat permintaan membayar. Prosedur ini di mulai saat diterimanya surat permintaan pembelian bahan baku. Setelah bagian pengadaan menerima surat permintaan pembelian, bagian pengadaan membuat surat permintaan membayar dengan cek rangkap tiga. Lembar pertama didistribusikan ke supplier, lembar kedua ke bagian utang dan lembar ketiga ke bagian pengadaan sebagai arsip. Surat permintaan membayar bernomor urut tercetak dan pemakaiannya dipertanggung jawabkan oleh bagian pengadaan.

*b. Prosedur pembuatan bukti kas keluar*

Unit organisasi yang terkait dalam prosedur ini adalah bagian utang. Formulir yang digunakan adalah bukti kas keluar. Setelah bagian utang menerima surat permintaan membayar dari bagian pengadaan, maka bagian utang membuat bukti kas keluar sebanyak tiga lembar, lembar pertama dan ketiga didistribusikan ke bagian kartu persediaan dan kartu biaya. Bukti kas keluar bernomor urut tercetak dan pemakaiannya dipertanggungjawabkan oleh bagian utang.

*c. Prosedur pembayaran kas*

Unit organisasi yang terkait di dalamnya adalah bagian kasa. Formulir yang digunakan adalah cek. Prosedur ini mulai saat bagian kasa menerima bukti kas keluar dari bagian utang. Setelah bagian kasa menerima bukti kas keluar maka kasa mengisi cek dan memintakan tanda tangan atas cek tersebut. Kemudian cek beserta bukti kas keluar yang telah dicap lunas diserahkan pada kreditur.

*d. Prosedur pencatatan pengeluaran kas*

Unit organisasi yang terkait dalam prosedur ini adalah bagian kartu persediaan dan kartu biaya, serta bagian jurnal, buku besar dan laporan neraca. Prosedur ini dimulai saat kedua bagian di atas menerima bukti kas keluar itu sebagai arsip. Sedangkan bagian jurnal, buku besar dan laporan mencatat bukti kas keluar dalam register kas keluar dan menyimpannya sebagai arsip yang bernomor urut.



## E. Efektivitas Struktur Pengendalian Intern

### 1. Pengujian Kepatuhan terhadap Sistem Akuntansi Pengeluaran Kas

Jika kita ingin mengetahui sistem pengendalian intern benar-benar efektif, perlu diadakan pengujian kepatuhan. Pengujian ini dengan mengadakan pemeriksaan terhadap organisasi yang dijalankan perusahaan, dokumen-dokumen yang digunakan, beserta otorisasi dari pejabat yang berwenang dan prosedur-prosedur yang dilalui oleh setiap dokumen yang berhubungan dengan sistem akuntansi pengeluaran kas.

Langkah-langkah yang dilakukan untuk pengujian kepatuhan terhadap sistem akuntansi pengeluaran kas adalah :

- a. Melakukan pengamatan terhadap pemisahan fungsi pembelian, penerimaan barang, pencatatan utang dan pencatatan persediaan.
- b. Melakukan pengamatan terhadap pemisahan fungsi penyimpanan kas dengan fungsi pencatatan kas.
- c. Ambil sampel bukti kas keluar yang telah dibayar.
- d. Ambil sampel arsip surat order pembelian.
- e. Mempelajari bukti kas keluar beserta dokumen pendukungnya.
- f. Evaluasi hasil pemeriksaan terhadap sampel.

### 2. *Statistical Sampling* Untuk Pengujian Kepatuhan

Dalam melakukan pengujian kepatuhan terhadap sistem pengendalian intern tidak semua bukti harus dikumpulkan, melainkan hanya sebagian bukti saja yang dikumpulkan untuk membuat suatu kesimpulan. Salah satu cara pengambilan sampel yang dapat digunakan adalah metode *Statistical Sampling*.



*Statistical sampling* dibagi menjadi dua yaitu *attribute sampling* dan *variabel sampling*.

*Attribute sampling* atau disebut juga proporsional sampling digunakan terutama untuk menguji efektifitas sistem pengawasan intern (dalam pengujian kepatuhan), sedangkan *variabel sampling* digunakan terutama untuk menguji nilai rupiah yang tercantum dalam rekening (dalam pengujian substantif). (Mulyadi, 1992,hal:161)

Terdapat tiga *model attribute sampling* yaitu (1) *fixed-sample-size attribute sampling*, (2) *stop-or-go sampling*, (3) *discovery sampling*. Masing-masing model tersebut dijelaskan secara singkat sebagai berikut :

1. *Fixed sample size attribute sampling*

Pengambilan sampel dengan model ini ditujukan untuk memperkirakan persentase terjadinya mutu tertentu dalam suatu populasi. Dengan model ini dapat memperkirakan berapa persen bukti kas keluar (*voucher*) yang terdapat dalam populasi tidak dilampiri dengan bukti pendukung lengkap. Model ini terutama digunakan jika akuntan melakukan pengujian kepatuhan terhadap suatu unsur pengawasan intern, dan akuntan tersebut memperkirakan akan menjumpai beberapa penyimpangan. Prosedur pengambilan sampelnya adalah sebagai berikut :

- a. Penentuan atribut yang akan diperiksa.
- b. Penentuan populasi yang akan diambil sampelnya.

- c. Penentuan populasi besarnya sampel.
- d. Pemilihan anggota sampel dari seluruh anggota populasi.
- e. Pemeriksaan terhadap atribut yang menunjukkan efektivitas unsur struktur pengendalian intern.
- f. Evaluasi hasil pemeriksaan terhadap atribut anggota sampel.

## 2. *Stop-or-go sampling*

Model ini dapat mencegah pengambilan sampel yang terlalu banyak, yaitu dengan cara menghentikan pengujian sedini mungkin. Model ini digunakan jika pengujian yakin bahwa kesalahan yang diperkirakan dalam populasi sangat kecil. Prosedur menggunakan *Stop-or-go sampling* adalah:

- a. Penentuan atribut untuk menguji efektivitas struktur pengendalian intern.
- b. Penentuan populasi yang akan diambil sampelnya.
- c. Penentuan *Desired Upper Precision Limit* (DUPL) dan tingkat keandalannya.
- d. Penentuan sampel pertama harus diambil.
- e. Pembuatan tabel *Stop-or-go Decision*.
- f. Evaluasi hasil pemeriksaan terhadap sampel.

## 3. *Discovery sampling*.

Model pengambilan sampel ini cocok digunakan jika tingkat kesalahan diperkirakan sangat rendah (mendekati nol). Dalam model ini akuntan menginginkan kemungkinan tertentu untuk menemukan paling tidak

satu kesalahan jika kenyataannya tingkat kesalahan sesungguhnya lebih besar dari yang diharapkan. *Discovery sampling* dipakai untuk menemukan kecurangan, pelanggaran yang terjadi dari unsur pengendalian intern dan ketidakberesan yang lain. Sedangkan prosedur pengambilan sampelnya adalah sebagai berikut :

- a. Penentuan atribut yang akan diperiksa.
- b. Penentuan populasi dan besar populasi yang akan diambil sampelnya.
- c. Penentuan tingkat keandalan.
- d. Evaluasi hasil pemeriksaan terhadap karakteristik sampel.

Dalam penelitian ini akan di gunakan model *Stop-or-go sampling* yang pada model ini jika penguji tidak menemukan adanya penyimpangan atau menemukan jumlah penyimpangan tertentu yang telah ditetapkan, ia dapat menghentikan pengambilan sampelnya. Prosedur yang harus ditempuh dalam menggunakan *stop-or-go sampling* adalah sebagai berikut :

- a. Penentuan *attribut sampling* yang akan diperiksa untuk menguji efektivitas struktur pengendalian intern dalam hubungannya dengan pengujian kepatuhan.
- b. Penentuan populasi yang akan diambil sampelnya.
- c. Penentuan *Desired Upper Precision Limit* (DUPL) dan tingkat keandalan. DUPL adalah batas ketetapan atas yang diinginkan atau batas maksimum yang tidak boleh melebihi prosentase yang telah diteliti. Tingkat keandalan dapat dipilih dari 90%, 95% atau 97%.

- d. Penentuan sampel pertama yang harus diambil untuk menentukan besarnya sampel minimum yang harus diambil, digunakan tabel besarnya sampel minimum untuk pengujian kepatuhan. Tabel ini merupakan tabel untuk merencanakan pengambilan jumlah sampel. Bila dari sampel tersebut tidak ditemukan penyimpangan maka pengambilan sampel dihentikan dan diambil kesimpulan bahwa unsur sistem pengendalian internnya efektif yaitu AUPL lebih kecil atau sama dengan DUPL sedang untuk AUPL digunakan rumus :

*Confidence Level Factor at Desired Reliability for Accurrence Observed*

$$\text{AUPL} = \frac{\text{Confidence Level Factor at Desired Reliability for Accurrence Observed}}{\text{Sampel size}}$$

Jika dalam sampel pertama yang diambil terdapat kesalahan maka harus diambil sampel berikutnya sejumlah tertentu yang ditentukan dengan rumus :

*Confidence Level Factor at Desired Reliability for Accurrence Observed*

$$\text{Simpel size} = \frac{\text{Confidence Level Factor at Desired Reliability for Accurrence Observed}}{\text{Desired Upper Precision Limit}}$$

Jika sampel tersebut masih juga terdapat kesalahan dan hasil AUPL belum lebih kecil atau sama dengan DUPL maka pengambilan dilakukan sampai AUPL tidak melebihi DUPL-nya.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan penulis adalah studi kasus, dimana penulis mengadakan observasi di lapangan untuk memperoleh data. Data yang didapat selanjutnya akan diolah dan dievaluasi. Kemudian kesimpulan yang diperoleh hanya berlaku bagi objek yang diteliti dari perusahaan tersebut.

#### **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

##### 1. Tempat Penelitian

Pada PT MIROTA yang berlokasi di Yogyakarta

##### 2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada bulan April sampai Juni 1998.

#### **C. Objek Penelitian**

Objek penelitian ini adalah pengendalian intern terhadap pengeluaran kas.

#### **D. Subjek Penelitian**

##### 1. Bagian Akuntansi

##### 2. Bagian Keuangan

##### 3. Bagian *Public Relations*

### **E. Data yang Dicari :**

1. Gambaran umum perusahaan
2. Struktur organisasi dan distribusi jabatan.
3. Formulir, dokumen dan catatan yang digunakan perusahaan
4. Prosedur dalam sistem pengeluaran kas

### **F. Teknik Pengumpulan Data**

#### 1. Wawancara

Yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan menggali langsung informasi yang diperlukan dari sumbernya. Teknik ini terutama dilakukan untuk mendapat gambaran umum perusahaan.

#### 2. Dokumentasi

Yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan menggali informasi yang dibutuhkan dari data-data tertulis di perusahaan. Teknik ini digunakan untuk memperoleh data-data yang bersifat kualitatif. Misal data keuangan, data statistik dan lain-lain.

#### 3. Observasi

Yaitu mengadakan pengamatan langsung pada objek yang diteliti, sehingga memperoleh gambaran nyata mengenai masalah yang diteliti yaitu: prosedur pengeluaran kas untuk membeli bahan baku.

#### 4. Kuisisioner

Yaitu dengan cara menyusun daftar pertanyaan secara tertulis mengenai masalah yang diteliti.

### **G. Teknik Analisis Data**

Untuk menjawab permasalahan-permasalahan tersebut dilakukan dengan analisis data dengan membandingkan sistem pengendalian intern yang berlaku di PT MIROTA dengan landasan teoritik, dengan demikian akan diperoleh gambaran tentang kekuatan dan kelemahan pengawasan yang ada dalam perusahaan secara umum..

Menjawab permasalahan-permasalahan pertama, kedua, dan ketiga diperlukan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Mendeskripsikan struktur organisasi, sistem otorisasi dan prosedur-prosedur pencatatan serta pelaksanaan fungsi tiap-tiap organisasi yang terdapat dalam perusahaan.
2. Membandingkan hasil temuan lapangan dengan teori tentang sistem pengeluaran kas yang baik.
3. Melakukan analisis kritis sehingga dapat ditarik kesimpulan tentang struktur organisasi, sistem otorisasi, dan prosedur pencatatan tentang pelaksanaan fungsi tiap-tiap organisasi yang terdapat dalam perusahaan .

Sedangkan menjawab permasalahan keempat dilakukan langkah-langkah sebagai berikut :



a. Menentukan attribute yang akan diperiksa :

- 1) Kelengkapan otorisasi pada dokumen-dokumen yang berhubungan dengan pengeluaran kas misal : tanda tangan bagian kasa bukti kas keluar, tanda tangan bagian pembelian pada surat order pembelian .
- 2) Terdapat bukti dokumen pendukungnya pada tiap bukti kas keluar seperti : surat order pembelian, laporan penerimaan barang, faktur dari pemasok.
- 3) Adanya cap lunas pada bukti kas keluar dan dokumen pendukungnya.

b. Menentukan populasi yang akan diambil sampelnya.

Anggota populasi adalah bukti pengeluaran kas beserta dengan bukti pendukung lainnya seperti surat order pembelian, laporan penerimaan barang, faktur dari pemasok.. Arsip yang akan digunakan untuk pengambilan sampel tahun 1997 karena datanya lebih akurat.

c. Menentukan tingkat keandalan (*Reliability Level – R%*) dan *Desired Upper Precision Limit* (DUPL). Yang dimaksud dengan tingkat keandalan adalah : probabilitas benar, dalam mempercayai efektivitas struktur pengendalian intern (sistem pengawasan intern). Sedangkan DUPL berarti bahwa batas maksimum kesalahan yang dapat diterima. Dalam hal ini penulis menetapkan DUPL sebesar 5% dan R% sebesar 95%, hal ini didasarkan pada keyakinan penulis bahwa kesalahan wajar yang ada dalam populasi tersebut sangat kecil sebesar 5% yang dapat dikatakan bahwa dengan kesalahan sebesar itu sistem atau struktur pengendalian intern yang berlaku masih efektif untuk dijalankan.

d. Penentuan sampel pertama yang harus diambil untuk pengujian kepatuhan digunakan tabel besarnya sampel minimum. Di atas telah ditentukan bahwa DUPL sebesar 5% dan R% = 95% maka penentuan sampel minimum dengan cara mencari titik potong dalam tabel antara baris DUPL dengan kolom *Reliability Levelnya* (lihat tabel 3.1).

e. Pembuatan tabel *Stop-or-go Decision*

Setelah diketahui jumlah minimum yang digunakan sebagai sampel yaitu sebesar 60 anggota sampel dan merencanakan pengambilan sampel sampai 4 kali. Apabila dalam melakukan pengambilan sampel melebihi jumlah kesalahan maksimal yang dapat diterima yaitu 4 maka pengambilan sampel dapat dihentikan dan dibuat kesimpulan bahwa sistem pengendalian intern tidak efektif. Sehingga dapat dilakukan penyusunan dengan *tabel stop-or-go decision* sebagai berikut: (tabel 3.3. hal 39)

1) Jika dalam pemeriksaan terhadap 60 anggota sampel tidak ditemukan kesalahan maka pengambilan sampel akan dihentikan dan dapat diambil kesimpulan bahwa unsur sistem pengawasan intern adalah efektif. Penghentian sampel dihentikan bila  $AUPL = DUPL$ . Lebih jelasnya lagi menurut tabel *Confidence Level Factor* dengan R% = 95% dan tingkat kesalahan = nol adalah 3 ;

$$AUPL = 3/60 = 5\%$$

maka jika DUPL sebesar 5% dan  $AUPL = 5\%$  ( $DUPL = AUPL$ ) dapat disimpulkan jika kesalahan yang dijumpai terhadap 60 anggota sampel = 0 unsur pengendalian intern dikatakan efektif.

- 2) Jika dalam pemeriksaan 60 anggota sampel ditemukan satu kesalahan dengan  $R\% = 95\%$  dan *Confidence Level Factor* adalah : 4,8 (lihat tabel 3.2)  $AUPL = 4,8/60 = 8\%$ , sedangkan  $DUPL = 5\%$ . Karena  $AUPL > DUPL$  dibutuhkan sampel tambahan, sampel tambahan ini dihitung dengan menggunakan rumus :

$$\begin{aligned} \text{simple size} &= 4,8/5\% \\ &= 96 \text{ anggota sampel} \end{aligned}$$

- 3) Jika dalam pemeriksaan attribute terhadap 96 anggota sampel ditemukan dua kesalahan atau penyimpangan pada  $R\% = 95\%$  adalah :

$$\begin{aligned} AUPL &= 6,3 / 96 \\ &= 6,5\% \end{aligned}$$

$AUPL > DUPL$  maka sampelnya perlu ditambah :

$$\begin{aligned} \text{sample size} &= 6,3/5\% \\ &= 126 \end{aligned}$$

Apabila dalam 126 anggota sampel terjadi dua kesalahan maka  $AUPL = 6,3 / 126 = 5\%$  sehingga dapat disimpulkan bahwa sistem pengendalian intern dapat dikatakan efektif.

- 4) Namun jika dari 126 anggota sampel terjadi 3 kesalahan maka  $AUPL = 7,8 / 126 = 6,19\%$  ; sehingga perlu penambahan sampel lagi sebesar 156 anggota sampel. Apabila dari 156 anggota sampel terjadi 3 kesalahan sehingga mengakibatkan  $AUPL = 7,8/156 = 5\%$  maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa struktur pengendalian intern dikatakan efektif karena  $AUPL = DUPL$ .

- 5) Jika dari 156 anggota sampel terjadi 4 kesalahan sehingga mengakibatkan  $AUPL > DUPL$  ;  $AUPL = 9,2/156 = 5,9\%$  sehingga dapat disimpulkan bahwa unsur pengendalian intern yang diperiksa tidak dapat dipercaya atau tidak efektif dan perlu diadakan pembenahan.
- 6) Langkah ke lima didapat dari: terjadi kesalahan berjumlah 4 maka tambahan sampelnya adalah:

$$\begin{aligned} \text{simple size} &= 9.2 / 5\% \\ &= 184 \text{ anggota sampel.} \end{aligned}$$

f. Evaluasi hasil pemeriksaan terhadap sampel.

Dalam pengambilan sampel tidak boleh lebih dari empat kali, jika pada langkah ke empat diperoleh kesalahan yang mengakibatkan  $DUPL < AUPL$  maka dapat disimpulkan bahwa pengawasan intern tidak efektif dan perlu adanya perhatian dan pembenahan. Namun sebaliknya bila pada langkah ke empat  $DUPL = AUPL$  maka kesimpulan yang didapat adalah pengawasan intern perusahaan berjalan dengan efektif.

g. Pemilihan anggota sampel dari seluruh anggota secara acak.

Dalam pemilihan sampel digunakan dengan cara acak (*random sampling*). Metode pemilihan sampel acak adalah suatu metode pemilihan yang memberikan setiap unit dalam populasi suatu kemungkinan atau peluang tertentu atau dapat dihitung besarnya (tidak nol) untuk terpilih. (Tarigan dan Suparmoko, 1996, h.85). Atau dengan kata lain pengambilan dengan metode acak adalah setiap anggota populasi mempunyai peluang sebagai yang dipilih.

Tabel : 3.1

Besarnya Sampel Minimum Untuk Pengujian Kepatuhan ( *Zero Expected Occurrences* )

Acceptable Upper Precision Limit	Simple Size On Confidence Levels		
	90%	95%	97,5%
10%	24	30	37
9	27	34	42
8	30	38	47
7	35	43	53
6	40	50	62
5	48	60	74
4	60	75	93
3	80	100	124
2	120	150	185
1	240	300	370

Sumber dari : Mulyadi, *Pemeriksaan Akuntan*, 1992, hal: 173

Tabel 3.2

*Attribute Sampling Table For Determining Stop-Or-Go Sample Sizes and Upper Precision Limit Population Accurrence Rate Based on Sample Results*

Number of Occurrences	Confidence Levels		
	90%	95%	99%
0	2.4	3.0	3.7
1	3.9	4.8	5.6
2	5.4	6.3	7.3
3	6.7	7.8	8.8
4	8.0	9.2	10.3
5	9.3	10.6	11.7
6	10.6	11.9	13.1
7	11.8	13.2	14.5
8	13.0	14.5	15.8
9	14.3	16.0	17.1
10	15.5	17.0	18.4
11	16.7	18.3	19.7
12	18.0	19.5	21.0
13	19.0	21.0	22.3
14	20.2	22.0	23.5
15	21.4	23.4	24.7
16	22.6	24.3	26.0
17	23.8	26.0	27.3
18	25.0	27.0	28.5
19	26.0	28.0	29.6
20	27.1	29.0	31.0
21	28.3	30.3	32.0
22	29.3	31.5	33.3
23	30.5	32.6	34.6
24	31.4	33.8	35.7
25	32.7	35.0	37.0
26	34.0	36.1	38.1
27	35.0	37.3	39.4

Tabel : 3.3

Tabel *Stop-or-Go Decision*

Besarnya sampel kumulatif yang Digunakan ke -	Berhenti Jika Kesalahan Kumulatif yang terjadi sama dengan	Lanjutkan ke langkah Berikutnya jika kesalahan yang terjadi Sama dengan	Lanjutkan ke langkah 5 Jika kesalahan paling tidak sebesar
1	0	1	4
2	1	2	4
3	2	3	4
4	3	4	4
5	184	-	-

Sumber : Mulyadi, *Pemeriksaan Akuntansi*, 1992, Hal: 175

Keterangan :

Pada langkah ke lima tidak dilakukan pengambilan karena pengambilan sampling dengan menggunakan *stop-or-go* ditentukan cukup sebanyak empat kali saja. Sehingga bila terdapat jumlah kesalahan sebanyak 4 maka segera dihentikan pengambilan sampelnya. Hal ini dilakukan untuk mencegah pengambilan sampel yang terlalu banyak karena tujuan pengambilan sampel dengan *stop-or-go* adalah mencegah terjadinya pengambilan sampel yang terlalu banyak. Maka jika ditemukan kesalahan sebanyak 4 disimpulkan bahwa sistem pengendalian intern tidak efektif.

## **BAB IV**

### **GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

#### **A. Sejarah dan Perkembangan Perusahaan**

PT Mirota KSM, Inc. awalnya merupakan perusahaan perseorangan yang didirikan pada tahun 1950 oleh Bapak dan Ibu Hendro Sutikno. Usaha pertamanya adalah pembuatan minuman, roti dan tart, dengan merek dagang MIROTA. Tempat usaha pertamanya berlokasi di Jl. FM.Noto 7 Kota Baru, Yogyakarta. Merek MIROTA mempunyai arti tersendiri yakni kepanjangan dari Minuman, Roti dan Tart, karena toko tersebut khusus membuat dan menjual Minuman, Roti dan melayani pesanan tart. Usaha ini terus berkembang dari tahun ke tahun dan memberikan suatu harapan cerah yang akan berkembang menjadi usaha yang lebih besar.

Pada tahun 1952 Bapak dan Ibu Hendro Sutikno mengembangkan usahanya selain usaha minuman, roti dan tart dengan membuka usaha Toko P&D yang terletak di Jalan Ahmad Yani 75 Yogyakarta, sampai tanggal 30 September 1988 dan sejak itu pindah di Jalan C. Simanjuntak 70 Yogyakarta, dengan nama MIROTA KAMPUS.

Pada tahun 1973 perusahaan menambah satu jenis usaha lagi yaitu usaha yang bergerak sebagai produsen susu bubuk untuk bayi diberi merek LACTONA. Perusahaan ini berbentuk badan hukum Perseroan Komanditer, dengan nama CV. MIROTA KSM, Inc.dengan akte notaris R.M. Soerjanto Partaningrat, S.II,



hal ini sekaligus untuk memenuhi Surat Keputusan Menteri Kesehatan RI No. 5134/A/SK/73 tanggal 30 Mei 1973. Selanjutnya pada tahun yang sama CV. MIROTA KSM, Inc. diubah badan hukumnya menjadi Perseroan Terbatas (PT) dengan akte notaris no. 28 oleh R.M. Soerjanto Partaningrat pada tanggal 15 November 1973 yang sekaligus merupakan tanggal kelahiran dari PT MIROTA KSM, Inc.

Dalam perkembangan selanjutnya PT MIROTA KSM, Inc. bergerak dalam bidang industri susu bubuk sebagai produsen susu bubuk Formulasi. Sementara itu untuk produsen *bakery* dan *ice cream* didirikan perusahaan dengan badan hukum sendiri. Karena perusahaan ini berdiri dengan modal yang berasal dari dalam negeri maka pada tanggal 12 Juni 1975 PT. MIROTA KSM, Inc. memperoleh pengakuan dari Pemerintah sebagai perusahaan PMDN (Penanaman Modal Dalam Negeri) dengan SK No. B31/A/SP.01/BKPM/VI/1975.

Dengan melihat perkembangannya yang cukup cepat sehingga tempat dan ruang yang di tempati saat itu kurang memadai yang masih berada di Jalan A. Yani 73-75, maka pada bulan Maret 1983 PT. MIROTA KSM, Inc. industri susu dipindahkan ke lokasi industri yang lebih memenuhi segala persyaratan dan memungkinkan untuk perkembangan di masa yang akan datang. Lokasi baru tersebut terletak di Jalan Raya Yogya - Solo Km.9 Dusun Sambilegi, Desa Maguwoharjo, Kecamatan Depok, Kabupaten Dati II Sleman, Yogyakarta 55282. Pemilihan lokasi perusahaan yang baru ditetapkan berdasarkan beberapa pertimbangan yaitu:

- 1) Letak Yogyakarta yang strategis
- 2) sarana dan prasarana transportasi serta komunikasi yang mudah diperoleh.
- 3) Tersedianya tenaga kerja yang cukup.
- 4) Lingkungan alam yang mendukung.
- 5) Air tanah yang tercukupi.
- 6) Tanah yang tersedia cukup luas untuk pengembangan perusahaan.
- 7) Dekat *airport* -dalam hal ini berhubungan dengan kemudahan untuk pengiriman produk atau bahan baku.
- 8) Dekat stasiun kereta api.

Saat ini PT. MIROTA KSM, Inc. menempati lokasi seluas  $\pm$  1,4 hektar.

## **B. Struktur Organisasi**

Organisasi perusahaan disusun sesuai dengan falsafah dasar PT. MIROTA KSM, Inc. yaitu bahwa bisnis itu tidak lain dari pada organisasi, dan organisasi itu tidak bisa berfungsi tanpa manajemen. Manajemen tidak akan efektif tanpa unsur manusia yang memiliki kemampuan dan ketrampilan yang tinggi. Oleh karena itu sasaran organisasi di formulasikan dalam *mission scope* yang berbunyi “ PT. MIROTA KSM, Inc secara terus menerus akan membangun kemampuan sumber daya manusia, baik manajemen maupun teknik, sebagai dasar pokok bagi berhasil dan tumbuhnya organisasi”. Oleh karena itu training dan pelatihan merupakan salah satu aspek yang tidak terpisahkan dari pengembangan organisasi ini.

Dengan sasaran organisasi yang jelas, maka diciptakan kondisi yang memungkinkan tercapainya sasaran-sasaran sebagai berikut :

1. Sistem dan prosedur manajemen dapat dilaksanakan secara efektif. (*management system and procedures are effectively working*).
2. Sumber daya manusia dikembangkan ke arah penciptaan tenaga kerja yang memiliki ketrampilan, sikap dan motivasi yang tepat. (*human resources are developed toward the creation of people with the right skill, attitude and motivation*).
3. Lingkungan organisasi yang dapat menampung dan mengembangkan inisiatif dan kreativitas individu. (*organisational environment is conducive to individual initiatives and creativity*).
4. Manajemen yang peka terhadap perkembangan sosial dan berorientasi pada kegiatan nyata. (*management is highly sensitive to social development and action oriented*).
5. Produktivitas dan disiplin kerja merupakan bagian terpenting dari kultur perusahaan. (*productivity and discipline are the main part of corporate culture*).

Sasaran-sasaran tersebut diangkat untuk mengembangkan suatu organisasi yang efektif yang memiliki kemampuan untuk bisa mempertahankan organisasi dalam bidang industri dan perdagangan umum yang diwarnai oleh kondisi persaingan yang sangat ketat .

Berdasarkan kajian tersebut, maka disusunlah suatu struktur organisasi perusahaan yang mencakup seluruh fungsi yang dapat di golongankan ke dalam

bidang-bidang dan bagian-bagian. Struktur organisasi yang senantiasa mengacu pada efektivitas setiap kegiatan perusahaan ini dikendalikan di bawah kepemimpinan Dewan Direksi. Gambar struktur organisasi PT. MIROTA KSM, Inc. dapat dilihat pada gambar 1 halaman 56.

Setiap bagian atau masing-masing departemen mempunyai tugas dan peranan yang tidak dapat terpisahkan bahkan erat kaitannya dengan bagian atau departemen yang lain sehingga dapat dikatakan bahwa semua bagian atau departemen mempunyai peranan yang penting di dalam mencapai tujuan PT. MIROTA KSM, Inc. Untuk lebih jelasnya tugas-tugas dan wewenang dari setiap bagian adalah sebagai berikut :

1. DIREKTUR UTAMA, mempunyai tugas dan wewenang sebagai berikut :
  - a. Pemegang wewenang tertinggi dan penanggung jawab seluruh kegiatan perusahaan.
  - b. Menjalankan fungsi manajerial tertinggi bagi tercapainya tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.
  - c. Memimpin aktivitas pengembangan perusahaan dan pelaksanaan *policy* yang telah ditetapkan.
  - d. Menetapkan tujuan jangka panjang dan rencana tahunan .
  - e. Mengkoordinasikan dan mengendalikan perencanaan dan pelaksanaan kegiatan tiap bagian.
  - f. Menjalin hubungan baik dengan pihak luar dan mewakili perusahaan dalam transaksi dan negosiasi dengan pihak luar.

- g. Mempertanggungjawabkan pelaksanaan kegiatan perusahaan kepada Dewan Direksi.
2. WAKIL DIREKTUR UTAMA, mempunyai tugas dan wewenang sebagai berikut :
- a. Membantu Direktur Utama menjalankan fungsi manajerial dan ikut menetapkan kebijaksanaan operasional perusahaan.
  - b. Bersama dengan Direktur Utama menetapkan anggaran tahunan perusahaan.
  - c. Membantu Direktur Utama mengkoordinasikan dan mengawasi pelaksanaan kegiatan tiap bagian.
  - d. Mewakili Direktur Utama jika berhalangan dalam menjalankan tugas.
3. Direktur Produksi mempunyai tugas dan wewenang sebagai berikut :
- a. Membantu Direktur Utama melaksanakan *policy* di bidang produksi
  - b. Membantu Direktur Utama menetapkan tujuan jangka panjang dan rencana tahunan di bidang produksi.
  - c. Membantu Direktur Utama mengkoordinasi dan mengendalikan perencanaan dan pelaksanaan kegiatan di bidang produksi .
  - d. Merencanakan jumlah produksi untuk tiap bulan yang dilaksanakan dengan bantuan dari bagian pemasaran.
3. . Direktur Administrasi, mempunyai tugas dan wewenang sebagai berikut :
- a. Membantu Direktur Utama menjalankan fungsi manajerial perusahaan di bidang administrasi, yang meliputi perencanaan, pembuatan keputusan, pengarahan, pengkoordinasian, pengawasan dan penyempurnaan tujuan perusahaan di bidang administrasi.

- b. Membantu Direktur Utama memimpin aktivitas pengembangan perusahaan dan pelaksanaan dibidang administrasi.
  - c. Bersama dengan atau mewakili Direktur Utama menjalin hubungan baik dengan pihak luar di bidang administrasi.
4. DIREKTUR PEMASARAN, mempunyai tugas -tugas sebagai berikut :
- a. Membantu Direktur Utama menjalankan fungsi manajerial perusahaan di bidang pemasaran yang meliputi perencanaan, pembuatan keputusan, pengarahan, pengkoordinasian, pengawasan dan penyempurnaan tujuan perusahaan di bidang pemasaran.
  - b. Membantu Direktur Utama memimpin aktivitas pengembangan perusahaan dan pelaksanaan *policy* di bidang pemasaran.
  - c. Membantu Direktur Utama menetapkan tujuan jangka panjang dan rencana tahunan di bidang pemasaran.
  - d. Membantu Direktur Utama mengkoordinasikan dan mengendalikan perencanaan dan pelaksanaan kegiatan bidang pemasaran.
  - e. Bersama dengan atau mewakili Direktur Utama menjalin hubungan baik dengan pihak luar di bidang pemasaran.
5. DIREKTUR KEUANGAN, mempunyai tugas dan wewenang sebagai berikut :
- a. Membantu Direktur Utama menjalankan fungsi manajerial perusahaan di bidang keuangan yang meliputi perencanaan, pembuatan keputusan, pengarahan, pengkoordinasian, pengawasan dan penyempurnaan tujuan perusahaan di bidang keuangan.

- b. Membantu Direktur Utama memimpin aktivitas pengembangan perusahaan dan pelaksanaan *policy* di bidang keuangan.
  - c. Membantu Direktur Utama menetapkan tujuan jangka panjang dan rencana tahunan di bidang keuangan.
  - d. Membantu Direktur Utama mengkoordinasi dan mengendalikan perencanaan dan pelaksanaan kegiatan di bidang keuangan.
  - e. Bersama dengan atau mewakili Direktur Utama menjalin hubungan dengan pihak luar di bidang keuangan.
6. DIREKTUR MUDA *RESEARCH AND DEVELOPMENT & QUALITY ASSURANCE*, mempunyai tugas dan wewenang sebagai berikut :
- a. Membuat rencana kerja di bidang riset dan pengembangan yang meliputi laboratorium kimia dan mikro biologi.
  - b. Membuat rencana anggaran di bidanga riset dan pengembangan
  - c. Melaksanakan pengkajian dan penelitian untuk menyempurnakan mutu barang produksi serta untuk mencari diversifikasi produk,
  - d. Merencanakan dan melakukan percobaan-percobaan untuk memperoleh komposisi produk baru,
  - e. Menganalisis pengolahan limbah sehingga tidak mengganggu lingkungan.
7. MANAJER PRODUKSI, mempunyai tugas dan wewenang sebagai berikut :
- a. Membuat perencanaan produksi dan menentukan jumlah produksi berdasarkan rencana penjualan dari bagian pemasaran, serta menetapkan jadwal produksi.

- b. Menetapkan strategi produksi dengan menentukan standart mutu barang yang disarankan oleh bagian pemasaran dan bagian riset dan pengembangan.
  - c. Melaksanakan penyusunan anggaran produksi serta melakukan pengendalian dan pengawasan seluruh proses produksi hingga proses *packing* produk.
  - d. Bertanggung jawab atas semua pelaksanaan kegiatan dan pencatatan proses produksi.
8. MANAJER PEMASARAN, fungsi dan tugas manajer pemasaran yaitu :
- a. Menetapkan strategi perencanaan penjualan dan promosi barang produksi perusahaan serta strategi bisnis untuk merealisasikan rencana penjualan.
  - b. Membuat rencana anggaran promosi dan pemasaran serta menentukan jadwal pemasaran.
  - c. Bersama Direktur Utama menetapkan harga barang produksi yang akan dijual serta mempelajari strategi pemasaran produk sejenis dari perusahaan lain sebagai bahan perbandingan dan antisipasi pasar.
  - d. Memprediksi jenis dan lokasi konsumen serta klasifikasi konsumen sebagai sasaran promosi.
  - e. Melaksanakan penjualan dan promosi penjualan melalui periklanan, *sponsorship*, *personal seling*, dan *publicity*.
  - f. Melaksanakan koordinasi segala urusan yang bertalian dengan penjualan dan promosi penjualan produksi perusahaan.



9. MANAJER ADMINISTRASI, mempunyai tugas dan wewenang sebagai berikut :

- a. Membuat rencana kerja di bidang administrasi yang meliputi administrasi perkantoran, personalia, rumah tangga dan humas.
- b. Membuat rencana anggaran administrasi serta melakukan pengendalian dan pengawasan semua pelaksanaan kegiatan di bidang administrasi.
- c. Merancang dan melaksanakan sistem dan prosedur kearsipan, rekrutmen dan pengembangan karir pegawai, serta koordinasi dan sinkronisasi sistem dan prosedur pelaksanaan kerja.
- d. Mengembangkan sistem informasi yang memudahkan pengambilan keputusan.

10. MANAJER KEUANGAN, mempunyai tugas dan wewenang sebagai berikut :

- a. Membuat rencana kerja di bidang keuangan.
- b. Membuat rencana anggaran di bidang keuangan serta melakukan koordinasi segala hal ihkwal perijinan, akuntansi dan perpajakan.
- c. Melakukan koordinasi perencanaan anggaran perusahaan bersama dengan manajer-manajer lainnya.
- d. Mengembangkan sistem akuntansi dan pembukuan yang memudahkan pengambilan keputusan Direktur Utama.

11. MANAJER PEMBELIAN, mempunyai tugas sebagai berikut :

- a. Membuat perencanaan pembelian semua kebutuhan perusahaan dan bertanggung jawab atas ketersediaan kebutuhan perusahaan.

- b. Menetapkan alokasi pembelian semua kebutuhan perusahaan.
- c. Melaksanakan penyusunan anggaran dan menentukan harga, mutu, jumlah serta supplier barang-barang dan bahan-bahan kebutuhan perusahaan.
- d. Melaksanakan transaksi pembelian barang-barang dan bahan-bahan kebutuhan perusahaan.
- e. Melaksanakan penyimpanan serta pendistribusian barang-barang dan bahan-bahan kepada tiap bagian.

12. Kepala Bagian Pembelian, mempunyai tugas sebagai berikut :

- a. Membantu manajer pembelian dalam pembuatan rencana pembelian semua kebutuhan perusahaan, dan bertanggung jawab atas ketersediaan kebutuhan perusahaan
- b. Membantu manajer pembelian dalam pembuatan rencana anggaran di bidang pembelian dan menentukan harga, mutu, jumlah serta supplier barang-barang dan bahan-bahan kebutuhan perusahaan
- c. Bersama atau atas nama manajer pembelian barang-barang dan bahan-bahan kebutuhan perusahaan.

13. Kepala Bagian Gudang, mempunyai tugas sebagai berikut :

- a. Membantu manajer pembelian dalam penyimpanan barang-barang dan bahan-bahan, serta mendistribusikan kepada bagian-bagian lain.
- b. Bertanggung jawab atas keamanan penyimpanan barang-barang dan bahan-bahan.

14. Kepala Bagian Produksi, mempunyai tugas sebagai berikut :



- a. Membantu manajer produksi dalam membuat rencana anggaran di bidang produksi.
- b. Membantu manajer produksi dalam menyusun strategi pembuatan barang berkualitas dan merencanakan jumlah produksi.
- c. Membantu manajer produksi dalam melakukan pengawasan seluruh proses produksi.
- d. Membantu manajer produksi dalam mempertanggung jawabkan semua proses produksi dan pencatatan produksi.

15. Kepala Bagian Promosi, mempunyai tugas-tugas sebagai berikut :

- a. Membantu manajer pemasaran dalam membuat rencana anggaran di bidang promosi serta melakukan koordinasi pelaksanaan promosi.
- b. Membantu manajer pemasaran dalam membuat prediksi jenis dan lokasi konsumen serta merumuskan strategi bisnis untuk merealisasikan rencana promosi dan penjualan.
- c. Membantu manajer pemasaran dalam menentukan jadwal promosi serta menyusun klasifikasi jenis-jenis konsumen sebagai sasaran promosi.
- d. Mengkoordinasikan pelaksanaan promosi melalui periklanan, *sponsorship*, *personal selling* dan *publicity*.

16. Kepala Bagian Penjualan, mempunyai tugas-tugas sebagai berikut :

- a. Membantu manajer pemasaran dalam membuat rencana anggaran di bidang penjualan serta melakukan koordinasi pelaksanaan penjualan.
- b. Membantu manajer pemasaran dalam membuat prediksi lokasi penjualan, jumlah penjualan dan jadwal penjualan.

- c. Membantu manajer pemasaran dalam membuat prediksi pemasaran produk sejenis dari perusahaan lainnya, sebagai bahan perbandingan danantisipasi pasar.

17. Kepala Bagian Salesman, mempunyai tugas-tugas sebagai berikut :

- a. Membantu manajer pemasaran dalam membuat rencana anggaran di bidang penjualan serta melakukan koordinasi pelaksanaan penjualan.
- b. Bersama dengan Kepala Bagian Promosi menentukan program promosi yang menggunakan tenaga *salesman*.
- c. Bersama dengan Kepala Bagian Personalia menguji dan merekrut salesman.

18. Kepala Bagian Personalia, mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- a. Membantu Manajer Administrasi dalam membuat rencana anggaran di bidang personalia serta melaksanakan rekrutmen karyawan dan pengembangan sumber daya manusia melalui pendidikan dan latihan karyawan.
- b. Bersama dengan Kepala Bagian Keuangan dan Kepala Bagian Rumah Tangga membantu Manajer Administrasi dalam menyelenggarakan kesejahteraan karyawan.
- c. Membina organisasi karyawan perusahaan serta menjalin hubungan baik dengan instansi ketenagakerjaan.
- d. Bertanggung jawab atas presensi seluruh karyawan dan terlaksananya proses penilaian pelaksanaan pekerjaan (prestasi kerja) para karyawan perusahaan.

19. Sekretaris / Kepala Bagian Perkantoran, mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- a. Membantu Manajer Administrasi dalam membuat rencana anggaran perkantoran perusahaan serta bertanggung jawab atas penggunaan dan pemeliharaan peralatan perkantoran perusahaan.
- b. Membantu Manajer Administrasi dalam menyusun tata ruang perkantoran, pengadaan naskah dan dokumen untuk kepentingan perusahaan, melaksanakan tugas-tugas korespondensi dan penyimpanan /karsipan serta dokumentasi perusahaan.

20. Kepala Bagian Humas, mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- a. Bertanggung jawab atas terlaksananya proses hubungan baik dengan instansi luar dan masyarakat umum, serta menjadi juru bicara perusahaan.
- b. Melayani tamu perusahaan dan wartawan yang ingin mengenal dan mencari data perusahaan serta melakukan *press relays*.

21. Kepala Bagian Rumah Tangga, mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- a. Membantu Manajer Administrasi dalam hal ihkwal bertalian dengan urusan rumah tangga .
- b. Menjaga kebersihan, kesehatan dan keindahan tempat kerja, serta keamanan perusahaan dari gangguan yang membahayakan ketenangan kerja dan kelangsungan hidup perusahaan .
- c. Membantu Manajer Administrasi dalam mengkoordinasikan kesejahteraan jamuan rutin bagi karyawan dan pertemuan-pertemuan lainnya.

22. Kepala Bagian Kasir, mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- a. Membantu Manajer Keuangan bersama Direktur Utama, Wakil Direktur Utama serta para Manajer menyusun anggaran perusahaan.
- b. Bertanggung jawab atas semua perhitungan dan pembayaran transaksi yang dilakukan perusahaan serta pencatatan pengeluaran perusahaan.
- c. Bertanggung jawab atas perencanaan dan pembayaran gaji dan premi /bonus bagi karyawan perusahaan .
- d. Bertanggung jawab atas semua pencatatan dan penerimaan pendapatan perusahaan.

23. Kepala Bagian Akuntansi, mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

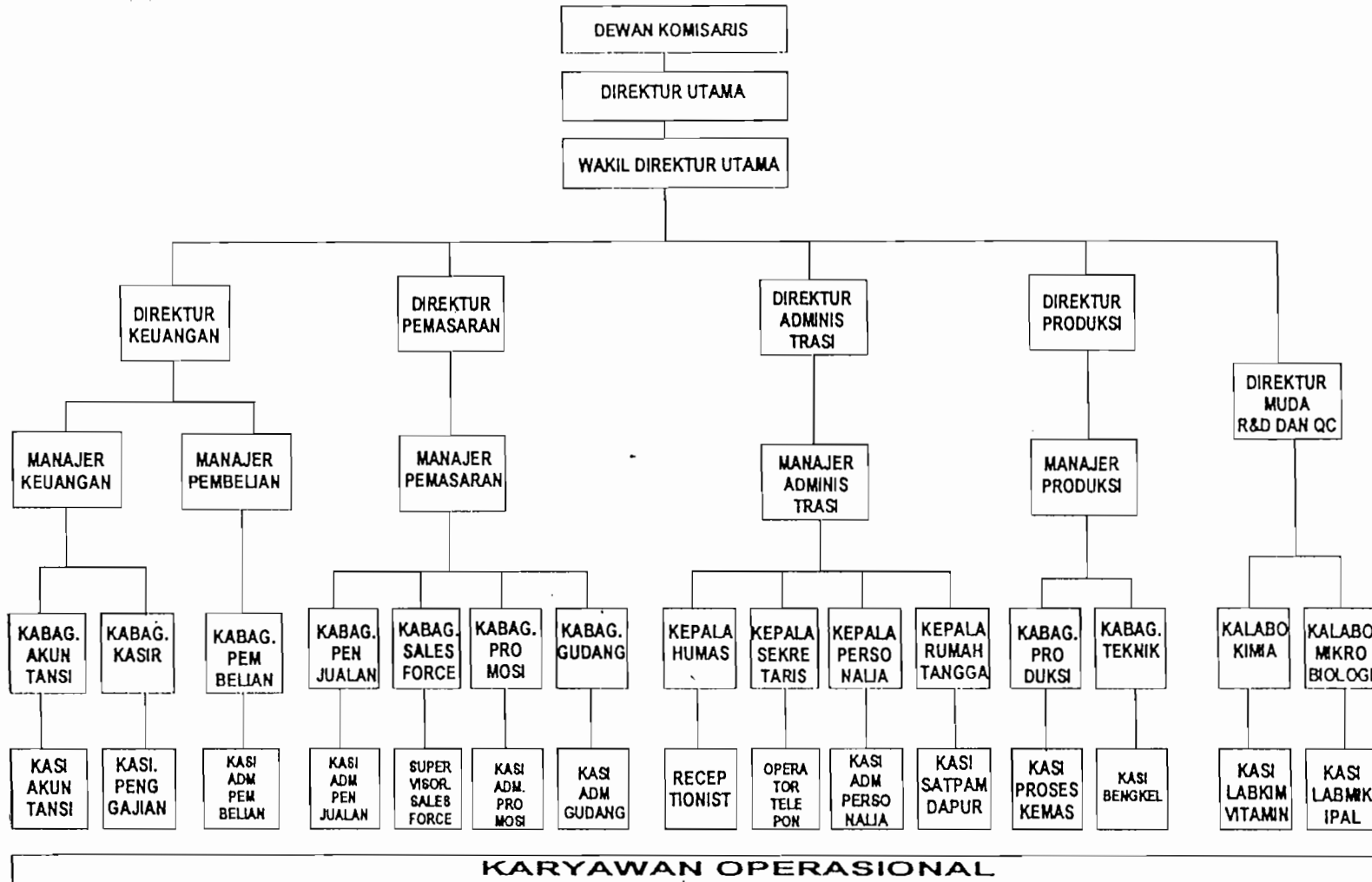
- a. Membantu Manajer Keuangan dalam membuat anggaran keuangan di bidang akuntansi.
- b. Bertanggung jawab atas pelaksanaan pembukuan atau akuntansi perusahaan serta perhitungan dan pembayaran pajak perusahaan.
- c. Melayani segala hal ihkwal yang bertalian dengan tugas-tugas akuntansi publik.

24. Kepala Bagian Laboratorium, mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- a. Membantu Direktur Muda *Research and Development* dalam membuat anggaran di bidang *Research and Development*.

- b. Mengkaji mutu bahan mentah, mutu proses pembuatan dan mutu barang produksi, mutu pengepakan, mutu barang dalam penyimpanan serta mutu barang yang beredar dalam pasar.
- c. Melakukan penelitian dan percobaan terhadap barang-barang jadi dan mencari kemungkinan komposisi produk baru.
- d. Merencanakan dan melaksanakan teknik uji pengolahan limbah perusahaan sehingga tidak mengganggu lingkungan.

**BAGAN ORGANISASI PT MIROTA KSM INC.  
YOGYAKARTA**





### C. Personalia

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor produksi yang mempunyai peranan penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Dalam unit industri susu bubuk PT. MIROTA KSM Inc. terdapat sejumlah 247 orang tenaga kerja, dengan tingkat pendidikan :

<i>Tingkat pendidikan</i>	<i>Jumlah</i>
SD	8
SMP	49
SMU	130
D3	31
S1	28
S2	1
<b>TOTAL</b>	<b>247</b>

*Sumber : PT MIROTA KSM Inc.*

Sedangkan jumlah seluruh tenaga kerja MIROTA GROUP lebih kurang 1500 orang. Seluruh tenaga kerja yang berada pada PT MIROTA KSM Inc. berstatus karyawan tetap. Cara perusahaan merekrut karyawan dengan cara bagian yang kekurangan tenaga kerja menyatakan membutuhkan tambahan tenaga kerja untuk suatu posisi tertentu. Kemudian disampaikan pada personalia yang oleh bagian personalia dilaporkan pada pimpinan perusahaan. Setelah pimpinan mengetahui bahwa ada bagian yang membutuhkan tambahan tenaga kerja maka pimpinan memerintahkan bagian personalia untuk mengumumkannya. Pengumuman ini dilakukan oleh pihak personalia dengan dua cara yaitu pengumuman ke dalam (*intern*) dan keluar (*ekstern*). Maksud dari pengumuman ke dalam yaitu: suatu cara mencari tenaga kerja dari dalam (*internal rekrutmen*)

yang lebih populer dengan istilah promosi jabatan sesuai syarat yang di tentukan oleh bagian yang membutuhkan karyawan. Bila dengan cara ini tidak di dapat karyawan yang di butuhkan maka akan dilakukan cara yang ke dua yaitu mengumumkan pada pihak *ekstern*. Cara ke dua ini dilakukan dengan cara menghubungi Departemen Tenaga Kerja bahwa perusahaan PT MIROTA KSM Inc. membutuhkan karyawan. Bila dari Depnaker ternyata tidak memenuhi persyaratan yang di tentukan oleh perusahaan maka perusahaan akan melakukan pengumuman kepada masyarakat melalui pemasangan iklan di surat kabar. Dari pemasangan iklan ini diharapkan dapat memperoleh karyawan yang dibutuhkan oleh perusahaan. Surat lamaran yang masuk ditampung oleh bagian personalia kemudian di pilih yang memenuhi syarat dan kualifikasi yang telah ditentukan di panggil untuk mengikuti test. Test ini terdiri dari : test tertulis, test ini dilakukan untuk menjajagi motivasi atau kecenderungan dan IQ dari calon karyawan tersebut. Bila calon karyawan tersebut lulus test tertulis maka dilanjutkan dengan test wawancara. Jika calon karyawan tersebut lulus dari test wawancara akan di panggil untuk melakukan training.

Jam kerja di PT MIROTA KSM INC. dimulai dari pukul 08.00 - 16.00 WIB untuk hari Senin sampai Jumat, sedangkan untuk hari Sabtu 08.00-14.00 WIB. Dan gaji dibayarkan bulanan dengan fasilitas jaminan sosial, jaminan kesehatan, THR yang diatur tersendiri dan dijelaskan di bawah.

Peraturan ketenagakerjaan pada perusahaan disesuaikan dengan program Pemerintah, yakni untuk menciptakan Hubungan Industrial Pancasila, suatu hubungan industrial yang dilandasi dan dijiwai oleh idiologi negara Pancasila.

Dalam garis besarnya, bentuk konkrit dari Hubungan Industrial Pancasila meliputi 3 (tiga) asas kerjasama, yakni :

1. Pengusaha dan karyawan adalah teman seperjuangan dalam usaha dan proses produksi;
2. Pengusaha dan karyawan adalah teman seperjuangan dalam pasang surutnya keuntungan perusahaan;
3. Pengusaha dan karyawan adalah teman seperjuangan dalam tanggung jawab.

Salah satu syarat untuk melaksanakan Hubungan Industrial Pancasila ialah dimilikinya Kesepakatan Kerja Bersama (KKB), yang berisi antara lain :

1. Mempertegas hak dan kewajiban Direksi, Serikat Pekerja, dan Karyawan;
2. Menetapkan syarat-syarat kerja yang sehat;
3. Mengatur cara-cara penyelesaian perbedaan pendapat;
4. Menciptakan hubungan yang harmonis antara Direksi, Karyawan, dan Pemerintah.

Disamping itu apa yang tertuang dalam Kesepakatan Kerja Bersama tersebut, perusahaan juga melaksanakan Undang-undang Ketenagakerjaan yang berlaku serta peraturan-peraturan Pemerintah lainnya. Hal-hal yang berkaitan dengan kesejahteraan karyawan tertuang dalam KKB, yakni antara lain :

1. Karyawan mendapat gaji pokok, tunjangan kemahalan, premi, bonus prestasi, bonus ulang tahun dan lain-lain;

2. Karyawan mendapat jaminan kesehatan sebesar 100%, istri 50%, dan anak (maksimal 2 anak ) 25%;
3. Karyawan dengan masa kerja 1 sampai dengan < 5 tahun mendapat THR sebesar 100% gaji satu bulan, masa kerja 5 tahun sampai dengan < 20 tahun mendapat THR 150% gaji satu bulan, dan masa kerja 20 tahun atau lebih mendapat THR sebesar 200% gaji satu bulan;
4. Karyawan mendapat tunjangan rekreasi tiap tahun sekali, olah raga dan masih banyak fasilitas lain yang diberikan perusahaan kepada para karyawannya.
5. Seluruh karyawan juga di ikutkan dalam program jamsostek.

Di samping apa yang telah diuraikan di atas, dalam kerangka organisasi yang dikembangkan disusun pula kebijakan personalia atau *personnel policy* yang secara konsisten harus di pertahankan, yakni meliputi :

1. Sistem pemberian imbalan jasa yang adil dan minimal pada tingkat yang sama untuk industri susu bubuk dan perdagangan umum;
2. Program-program yang menunjang kesejahteraan dan kepuasan kerja ;
3. Tidak terdapat diskriminasi suku bangsa, warna kulit, kepercayaan maupun jenis kelamin;
4. Hubungan yanga baik dengan SPSI dan APINDO;
5. Pendelegasian wewenang dalam batas yang telah ditentukan sebelumnya;
6. Promosi dari dalam perusahaan lebih diutamakan dan dirangsang.

Karena titik sentral kekuatan organisasi dan manajemen adalah manusianya sendiri, maka diusahakan agar para manajer ataupun anggota organisasi manajemen memiliki ketrampilan atau skill tidak saja di bidang manajemen, tetapi juga di bidang fungsi-fungsi teknis yang dapat diperoleh melalui suatu proses manajemen yang terjadi pada organisasi perusahaan sendiri. Di samping itu perusahaan mengusahakan kiranya para manajer yang memegang peran penting diseleksi dan diarahkan agar memiliki watak dan kepribadian yang mendukung agar :

1. Dia mempromosikan dan mengembangkan kepentingan suatu group di atas kepentingan pribadinya;
2. Dia menekankan aspek manajemen dengan memanfaatkan kemampuan orang lain;
3. Dia melakukan desentralisasi kekuasaan dengan memilih secara tepat mana keputusan-keputusan yang harus diambil sendiri dan mana yang harus didelegasikan kepada orang lain;
4. Dia berfikir dan bertindak secara rasional dengan memanfaatkan ilmu pengetahuan yang dimiliki;
5. Dia melakukan komunikasi melalui saling pengertian dan bukan instruktif serta paksaan;
6. Dia menjalankan fungsi kontrol dengan sistem pengecualian, sehingga dapat memanfaatkan waktunya untuk masalah-masalah yang lebih kreatif dan produktif;

7. Dia memiliki kode etik profesional dengan menghindarkan diri dari potensi-potensi *conflict of interest* yang dapat mempengaruhi citra profesinya.

Dengan menitikberatkan pada aspek manusia, watak, kepribadian dan kemampuan yang dimiliki ini, maka strategi pengembangan manajemen yang berorientasi kepada kemampuan sumber daya manusianya dapat di tempuh melalui pendekatan utama :

*Pertama* : Penerapan kriteria kepemimpinan di dalam pengembangan di mana penempatan ataupun pengangkatan karyawan hanya didasari oleh kemampuan profesional, tidak atas dasar adanya hubungan istimewa dengan atasan ataupun dengan kepentingan lainnya. Hal ini dianggap sebagai suatu prinsip, yaitu kebenaran mendasar yang tidak dapat dikompromikan. Kriteria ini menuntut para manajer untuk memiliki kemampuan teknis serta pengetahuan umum yang luas. Untuk mencapai tingkat kematangan profesional ini diperlakukan waktu serta proses yang melibatkan sistem manajemen sumber daya manusia yang antara lain meliputi :

- 1) Proses seleksi kepegawaian yang obyektif, terbuka dan kompetitif. Persyaratan intelektual harus pula dapat diimbangi dengan penampilan karakter serta kepribadian yang positif, karena terakhir ini sulit untuk diperbaiki melalui latihan ketrampilan;
- 2) Penilaian prestasi melalui sistem appraisal yang obyektif, terarah serta terciptanya *proses conseling* yang bertujuan mendidik;

- 3) Promosi kepemimpinan dan penentuan imbalan jasa yang berorientasi penampilan prestasi dan memenuhi kriteria keadilan dan ukuran persaingan yang relatif (*competitive externaly*).

Menurut pengalaman, manajer-manajer fungsional yang berhasil pada umumnya adalah mereka yang tidak saja memiliki ketrampilan teknis yang mantap, tetapi juga berwawasan luas dan memiliki apresiasi tentang konsep bisnis dan orientasi sasarannya yang tidak terlepas dari aspek "*profitability*" dan "*cash flow generation*" sebagai basis untuk tumbuh dan berkembang serta dapat memenuhi fungsi-fungsi sosial lainnya.

*Kedua*, penerapan fungsi-fungsi manajemen secara nyata dalam suatu sistem manajemen yang dihayati oleh seluruh manajer dalam jajaran organisasi perusahaan.

Sistem manajemen PT MIROTA KSM Inc. diajarkan melalui top manajemen sampai kepada *first line supervisor*. Kemudian diusahakan pula agar setiap manajer dapat menerapkan fungsi-fungsi manajemen yang sesungguhnya, di mana pada prosesnya akan terjadi pengembangan kemampuan manajemen pada seluruh lini organisasi.

#### **D. Pemasaran**

Bagian Pemasaran merupakan bagian dari PT MIROTA KSM Inc. yang seusia dengan perusahaan, dengan manajemen di bidangnya dipimpin langsung oleh Bapak Siswanto H.S. selaku Direktur Pemasaran, yang sekaligus selaku Direktur Utama. Bagian ini didukung oleh *Team Marketing Information Sistem* yang menyediakan informasi dan data hasil riset pasar kepada pihak Top Mene-

Bagian Pemasaran merupakan bagian dari PT MIROTA KSM Inc. yang seusia dengan perusahaan, dengan manajemen di bidangnya dipimpin langsung oleh Bapak Siswanto I.S. selaku Direktur Pemasaran, yang sekaligus selaku Direktur Utama. Bagian ini didukung oleh *Team Marketing Information Sistem* yang menyediakan informasi dan data hasil riset pasar kepada pihak Top Manajemen, serta Tim Pemasar yang terdiri atas para salesman dan salesgirl dan Tim Promosi yang handal, dengan ditunjang oleh tenaga Administrasi Penjualan yang sudah menerapkan *computerized system*. Secara rinci personalia bagian Pemasaran terdiri atas :

1. Manajer Pemasaran	1 orang
2. Marketing Information Sistem (M.I.S.)	1 orang
3. Kepala Perwakilan	1 orang
4. Salesman dan Salesgirl	40 orang
5. Tim Promosi	5 orang
6. Tenaga Administrasi Pemasaran	5 orang

Kegiatan bagian Pemasaran dikendalikan dari Kantor Pusat di PT MIROTA KSM Inc. dengan di bantu oleh dua kantor perwakilan yang masing-masing berada di Kota Semarang dan Kota Jakarta. Dalam operasionalnya, kegiatan pemasaran produk-produk PT MIROTA KSM Inc. mencakup 21 wilayah pemasaran yang tersebar di seluruh P. Jawa dan Madura, Propinsi Bali dan Propinsi Nusa Tenggara Barat, serta daerah rembesan yang meliputi P. Sumatra belahan selatan, Kalimantan Selatan, Ujung Pandang dan Nusa Tenggara Timur.



Untuk mendistribusikan produk-produk PT MIROTA KSM Inc. hingga mencapai seluruh wilayah pemasaran, digunakan *multy distribution system* dengan ditempuhnya distribusi langsung dan tidak langsung. Distribusi langsung pada saat ini diberlakukan di wilayah Daerah Istimewa Yogyakarta, serta wilayah perwakilan Semarang yang meliputi daerah Semarang dan Eks Karesidenan Pati, dan wilayah perwakilan Jakarta yang meliputi Jakarta, Tangerang, Bekasi, Bogor, Serang, Rangkasbitung dan Pandeglang. Sedangkan distribusi yang tidak langsung dilakukan melalui kerjasama dengan Agen/Distributor. Di wilayah Jawa Timur, Bali dan NTB ditunjuk agen tunggal PT ARYA ( Surabaya ); di wilayah eks Karesidenan Surakarta ditunjuk agen Bapak Sigit Gutomo (Solo) dan Ny. Ratna Hendrawati (Solo); di wilayah Eks Karesidenan Kedu ditunjuk agen Bapak Slamet Wijaya (Purworejo); di wilayah Eks Karesidenan Banyumas ditunjuk agen UD Citra Utama (Purbalingga); di wilayah Eks Karesidenan Pekalongan ditunjuk agen Toko Langgeng Jaya (Pekalongan); dan di wilayah Jawa Barat bagian selatan dan timur ditunjuk agen PT Sinar Mas Prima Utama (Bandung).

Kegiatan promosi yang mencakup *Advertizing, Sponsorship, Personal Selling, dan Publicity* dilakukan secara simultan dengan menggunakan prinsip efektivitas yang didukung efisiensi penggunaan sumber daya yang tersedia.

*Advertizing* sebagai sarana *intruduction* dan *reminding* telah menggunakan seluruh media dalam berbagai bentuk, baik melalui media massa cetak, media massa elektronik audio maupun audio visual, maupun media khusus untuk *in door* dan *out door system*.

*Personnal Selling* sebagai pendukung pertama kegiatan promosi produk-produk PT MIROTA KSM Inc. melibatkan 20 orang *detailer* dan 7 orang *surveyor / canvasser*. Keduapuluhtujuh armada tersebut menjalin hubungan dengan kalangan medis (Rumah Sakit, Rumah Bersalin, Puskesmas, Dokter dan Bidan praktek) dan para grosir dan retailer. Sehingga tercapai hasil pengenalan secara rinci dengan scope wilayah yang luas.

*Publicity*, kegiatan publisitas sebagai upaya pengenalan keunggulan perusahaan dan produk-produk PT MIROTA KSM Inc. dilaksanakan dengan melibatkan seluruh karyawan PT MIROTA KSM Inc. selaku *personel public relationship* dan dengan menjalin hubungan kerjasama yang saling menguntungkan dengan kalangan pers.

Pada kurun waktu tahun 1989 sampai dengan tahun 1995 terjadi peningkatan hasil pemasaran produk-produk PT MIROTA KSM, Inc. yang senantiasa meningkat, sebagaimana terlihat pada daftar berikut ini :

<b>Periode</b>	<b>hasil yang dicapai</b>
1. Januari - Desember 1989	Rp5.817.469.285,00
2. Januari - Desember 1990	Rp6.967.029.080,00
3. Januari - Desember 1991	Rp7.656.075.915,00
4. Januari - Desember 1992	Rp8.902.413.855,00
5. Januari - Desember 1993	Rp10.116.379.380,00
6. Januari - Desember 1994	Rp12.798.245.765,00
7. Januari - Desember 1995	Rp14.921.447.625,00

*Sumber: PT Mirota KSM, Inc.*

Sedangkan dana yang dipergunakan dalam kegiatan pemasaran selama kurun waktu yang sama adalah :

## Distribusi ( Pengiriman )

Periode	hasil yang dicapai
1. Januari - Desember 1989 sebesar	Rp20.286.000,00
2. Januari - Desember 1990 sebesar	Rp28.563.000,00
3. Januari - Desember 1991 sebesar	Rp30.402.000,00
4. Januari - Desember 1992 sebesar	Rp50.062.000,00
5. Januari - Desember 1993 sebesar	Rp57.066.000,00
6. Januari - Desember 1994 sebesar	Rp63.774.000,00
7. Januari - Desember 1995 sebesar	Rp76.193.000,00

Sumber: PT MIROTA KSM, Inc.

## Promosi :

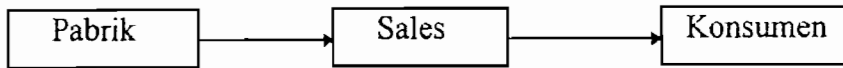
Periode	hasil yang dicapai
1. Januari - Desember 1989 sebesar	Rp275.629.000,00
2. Januari - Desember 1990 sebesar	Rp280.711.000,00
3. Januari - Desember 1991 sebesar	Rp300.247.000,00
4. Januari - Desember 1992 sebesar	Rp315.449.000,00
5. Januari - Desember 1993 sebesar	Rp320.193.000,00
6. Januari - Desember 1994 sebesar	Rp746.547.000,00
7. Januari - Desember 1995 sebesar	Rp1.334.540.000,00

Sumber : PT MIROTA KSM, Inc.

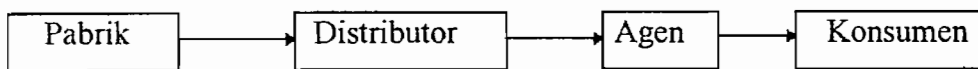
Dalam memasarkan produknya tentu memiliki pangsa pasar yang berbeda dengan perusahaan lain yang sejenis. Secara khusus target pasar untuk tiap produk disesuaikan dengan usia dan segmentasinya produknya adalah mayoritas dari golongan menengah ke bawah. Sehingga harga yang dibuat oleh pabrik tidak terlalu tinggi dan pasti terjangkau. Dan bentuk dari saluran distribusi yang digunakan dalam memasarkan produknya dengan multi distribusi yaitu :

Pertama; langsung dari pabrik--> sales --> (retail)--> konsumen. Kedua, dari pabrik --> distributor --> agen --> (retail )--> konsumen.

1. Distribusi langsung :



2. Distribusi tidak langsung :



Selain itu dalam kiprahnya, bagian Pemasaran terikat secara organisatoris sebagai anggota Asosiasi Pengusaha Makanan Bayi (APMB), yang merupakan wadah pembina perusahaan-perusahaan makanan bayi.

## E. Pembelian

Sebagai suplier internal kebutuhan bahan-bahan dan barang-barang untuk diproses menjadi barang produksi, sebagian Pembelian memegang peranan penting dalam kesinambungan perusahaan. Bagian yang terkait erat dengan bagian Produksi ini dipimpin oleh seorang Manajer yang dalam kegiatannya dibantu oleh dua orang asisten.

Kegiatan bagian pembelian dikendalikan dari kantor pusat, dengan menggunakan sarana infrastruktur universal dan didukung oleh kantor perwakilan Jakarta sebagai representasi PT MIROTA KSM, Inc. dalam aktifitas import dan pembelanjaan di samping keterlibatan dalam forum komunikasi Industri Pengolahan Susu (IPS). Oleh karena itu dalam kegiatanny, bagian Pembelian

terkait secara organisatoris sebagai anggota Industri Pengolahan Susu (IPS). Di samping itu juga terkait dengan Departemen Perdagangan selaku pembina.

Pada saat ini bagian pembelian menjalin kerja sama dengan para suplier bahan baku maupun bahan penolong, baik dari dalam negeri maupun dari luar negeri seperti New Zealand, Australia dan Eropa Barat. Suplier dari dalam negeri bahan baku susu diperoleh dari peternak sapi perah yang ada di pulau Jawa yang tergabung dalam GKS1 namun kerana jumlah yang dibutuhkan itu masih kurang padahal sudah semua potensi penghasil bahan baku yang ada di dalam negeri sudah terpakai. Maka perusahaan ini menambah bahan baku dari luar negeri dengan melakukan import. Bahan baku yang di import dari luar negeri adalah : dari New Zealand Deiry Board di New Zealand dan Australia dari perusahaan Murray Goulburn dan Bonlac, selama ini ketiganya merupakan suplier utama bagi perusahaan dalam menyediakan bahan baku susu karena paling hemat dan mempunyai mutu yang baik. Selain itu ada juga suplier yang lain yaitu dari : Belanda, Swiss dan Prancis. Untuk ketiganya saat ini hanya dipakai sebagai alternatif lain sebagai pemasok karena pertimbangan dari jarak yang jauh sehingga akan mempengaruhi biaya produksi dan akhirnya akan mempengaruhi dalam penentuan harga jual produk. Sedangkan untuk bahan penolongnya seperti gula pasir di beli dari Bulog, minyak nabati diperoleh dari Kimia Farma Semarang, Vitamin, mineral, pewarna, dan aroma diperoleh dari dalam negeri dengan banyak sumber atau suplier. Untuk kemasan, kemasan kaleng dari UCC Jakarta, kemasan kotak karton lipat yang menjadi supliernya adalah dari PT Pura

Kudus yang juga mensuplie karton bergelombang. Aluminium foil dan penutup kaleng dan sendok disuplie oleh ESPERA Surabaya.

#### ***F. Laboratorium Research & Development dan Quality Control***

Dengan kategori sebagai Laboratorium Industri Farmasi, bagian Laboratorium Research & Development dan Quality Control ini senantiasa terkait dalam pengujian-pengujian baik secara kimia maupun mikro biologi, sejak datangnya bahan-bahan baku dan penolong serta barang-barang penunjang lainnya, selama proses produksi hingga purna jual produk-produk PT MIROTA KSM, Inc. Bagian yang terdiri atas Laboratorium Kimia dan Mikro Biologi ini dipimpin oleh seorang Apoteker selaku Direktur Muda Research & Development dan Quality Control, yang sudah menangani Lactona sejak tahun 1972 (sebelum Lactona dipasarkan). Dalam kegiatan sehari-hari dibantu oleh Kepala Laboratorium Kimia dan Kepala Laboratorium Mikro Biologi serta lima orang tenaga pelaksana. Sedangkan standarisasi mutu produk yang dipergunakan adalah didasarkan pada Recommended Dairy Allowence dan Komdek Makanan Indonesia.

Sebagai bagian terpenting dari perusahaan industri makanan yang tidak bisa memisahkan diri dari pihak luar, maka untuk menunjang keberadaan dan aktivitasnya, bagian ini selalu menjalin hubungan dengan instansi-instansi pemerintah maupun swasta. Hingga saat ini tercatat aktif menjalin hubungan kerja sama dengan Balai Pengawasan Obat dan Makanan DIY dan Jakarta (Balai POM), Balai Teknik Kesehatan Lingkungan (BTKL), Badan Metrologi, dan

Lakfip Universitas Gadjah Mada Yogyakarta. Berbagai peralatan laboratorium yang dipakai saat ini meliputi :

a. Untuk Laboratorium Kimia :

- Oven merek Memmert;
- Muffle Furnace merek Thermolyne 1500;
- Infra Red Drying Unit merek Sartorius;
- Abe Refractometri;
- Viscosimetri;
- Analytical Ballance merek Sartorius.

b. Untuk Laboratorium Mikro Biologi :

- Incubator merek Memmert;
- Incubator merek Binder;
- Oven merek Memmert;
- Analytical Ballance merek Esco;
- Microscope merek Wezta;
- Coloni Counter merek Stark.

Mengingat keberhasilan dalam mengolah limbah di lingkungan perusahaan sejak sebelum perusahaan beroperasi serta tiadanya kasus dampak limbah perusahaan selama perjalanan bisnis, maka sudahlah layak kalau PT MIROTA KSM, Inc. memperoleh penghargaan "SAHWALI AWARDS" (Pengusaha Berwawasan Lingkungan), yang diterima pada tanggal 15 November 1991.

## G. Produksi

Bagian produksi merupakan bagian yang terbesar di dalam perusahaan PT MIROTA KSM, Inc. dengan meliputi kegiatan yang diawali dari proses penggudangan barang-barang dan bahan-bahan secara sistematis, dengan sarana dan prasarana yang mampu memberikan jaminan kesegaran dan keselamatan barang-barang dan bahan-bahan, serta proses seleksi barang-barang dan bahan-bahan untuk mencapai hasil maximal dengan mutu yang bersaing.

Bagian produksi didukung oleh tenaga-tenaga operasional yang ahli dan berpengalaman di bidangnya. Masing-masing mengoperasikan mesin Miling, mesin Shifting, mesin Mixing, mesin Packing serta mesin Gas-Pack, dan ditunjang dengan alat-alat berat lainnya.

Pada saat ini bagian produksi yang dikendalikan dari kantor pusat didukung oleh tenaga kerja pria dan wanita sebanyak 76 orang dengan kualifikasi yang dapat diandalkan, yang bekerja di hampir seluruh bagian lantai 1 perusahaan. Dengan kapasitas produksi SPT/SPP sebanyak 6.500 ton per tahun, sesungguhnya belum terpenuhi semuanya. Hal ini memungkinkan pengembangan dan penambahan target produksi. Selama enam tahun dari tahun 1989-1994 tercatat prestasi produksi sebesar :

Tahun 1989 sebesar 975 ton;

Tahun 1990 sebesar 1.000 ton;

Tahun 1991 sebesar 1.100 ton;

Tahun 1992 sebesar 1.350 ton;



Tahun 1993 sebesar 2.000 ton;

Tahun 1994 sebesar 2.480 ton.

Dan biaya kegiatan produksi selama kurun waktu tersebut adalah sebagai berikut :

Tahun 1989 sebesar Rp 4.948.662.711,42

Tahun 1990 sebesar Rp 5.799.243.475,28

Tahun 1991 sebesar Rp 6.016.855.982,46

Tahun 1992 sebesar Rp 7.667.034.273,10

Tahun 1993 sebesar Rp 8.988.465.308,86

Tahun 1994 sebesar Rp10.471.200.519,63

#### **1. Macam - macam produk :**

##### **a. Lactona 1**

Susu formula untuk bayi yang usianya kurang dari 6 bulan. Susu ini berguna sebagai tambahan makanan untuk pertumbuhan dan perkembangan bayi apabila ASI tidak mencukupi atau tidak keluar. Produk ini dikemas dalam :

- kaleng 400 gram
- kotak karton lipat 200 gram
- kotak karton lipat 90 gram

##### **b. Lactona 2**

Susu formula lanjutan untuk anak usia 6 bulan sampai 3 tahun. Manfaatnya adalah sebagai makanan untuk pertumbuhan dan perkembangan anak..

Dikemas dalam :

– kaleng 400 gram

– kotak karton lipat 200 gram

c. Lactona untuk ibu

Susu ini bermanfaat untuk ibu hamil dan ibu menyusui sebagai tambahan gizi. Dikemas dalam kotak karton lipat 200 gram .

d. Lactona SKIM

Susu SKIM adalah susu bubuk yang rendah lemak dengan vitamin dan mineral untuk anak usia diatas 1 tahun. Manfaatnya sebagai sumber protein dan kalsium, serta sebagai makanan untuk mengurangi konsumsi lemak dan kolesterol. Produk ini di kemas dalam :

– kaleng 400 gram

– kotak karton lipat 200 gram

e. Lactona Full Cream

Susu ini adalah susu bubuk yang masih mengandung lemak di dalamnya dengan vitamin dan mineral sebagai tambahan. Produk ini dikemas dalam:

– kotak karton lipat 200 gram

f. Lactona Coklat

Susu ini untuk anak usia diatas 1 tahun . Produk ini di kemas dalam :

– kaleng 400 gram

– kotak karton lipat 200 gram

g. Prolansia Fiber

Susu ini diperuntukkan bagi orang dewasa yang usianya 45 tahun ke atas.

Manfaat dari susu ini adalah sebagai makanan tambahan untuk

meningkatkan gizi dan memperlancar buang air besar pada orang lanjut usia. Dikemas dalam kaleng 400 gram.

## 2. Bahan baku :

Bahan baku tentunya adalah susu sapi cair yang telah diproses menjadi susu bubuk. susu sapi cair yang berasal dari dalam negeri diolah menjadi susu bubuk di pabrik susu Sari Husada sedangkan susu bubuk lainnya di import dari supplier luar negeri .

## 3. Bahan pembantu

- a. Gula pasir ; gula ini sebagai tambahan dalam proses susu bubuk yang sebelumnya telah di buat dalam bentuk bubuk.
- b. Vitamin dan Mineral ; yang dipakai adalah :
  - vitamin A
  - vitamin D
  - vitamin E
  - vitamin C
  - vitamin K
  - vitamin B1
  - vitamin B2
  - vitamin B6
  - vitamin B12



- Niasinamida
  - Biotin
  - Asam Folat
  - Kalsium
  - Kalium
  - Natrium
  - Fosfor
  - Besi
  - Seng
  - Magnesium
  - Iodium
  - Sodium
  - Klorida
- c. Minyak nabati;
- Minyak kacang
  - Minyak kelapa

#### **4. Proses produksi**

PT MIROTA KSM, Inc. mengatur susunan mesin produksinya sesuai dengan proses produksinya menjadi 3 tahap yaitu :

\* Tahap I terdiri dari mesin :

- Mesin *Mills* ; mesin penghalus gula pasir.

- Mesin *Sifter* ; mesin pengayak
- Mesin *Mixer*; untuk mencampur vitamin dan mineral

\* Tahap II terdiri dari mesin :

- Mesin *Mixer besar*; untuk mencampur susu bubuk, vitamin, mineral dan minyak nabati.
- Mesin penyemprot minyak nabati

\* Tahap III terdiri dari :

- Mesin *Packaging*
- Mesin *Packing*

Dengan melihat susunan mesin yang ada tiga tahap maka dalam proses produksi juga melalui tiga tahap pula yang dilakukan terus menerus. Uraian lebih lanjut sebagai berikut :

Tahap pertama : Pemeriksaan Bahan baku susu dan gula pasir.

Bahan baku berupa susu bubuk dan gula yang berasal dari gudang di keluarkan dan dilakukan pemeriksaan di laboratorium. Pemeriksaan ini dilakukan untuk mengetahui standart kadar air, protein, lemak, dan sebagainya yang terkandung di dalam susu bubuk tersebut.

Tahap ke dua : Pengolahan

Pada tahap ini susu bubuk setelah diperiksa di masukkan ke dalam mesin pengayak (Mesin *Sifter*). Untuk gula pasir terlebih dahulu dihaluskan dalam mesin penghalus (Mesin *Mills*) kemudian diayak dalam mesin pengayak (Mesin *Sifter*) supaya menghasilkan bubuk yang paling lembut dan nantinya mudah larut

dalam air. Setelah susu bubuk dan gula masuk dalam mesin Sifter kemudian di campur dengan bahan-bahan penolong lainnya yaitu: vitamin dan mineral; yang lebih dulu telah dicampur dengan baik dalam mesin mixer, campuran tadi dimasukan ke dalam mesin mixer besar untuk dilakukan pencampuran supaya campurannya rata. Dalam proses ini bila dibutuhkan minyak nabati maka tinggal menyemprotkannya di dalam campuran itu yang masih dalam mesin. Namun bila tidak membutuhkan maka tidak dilakukan penyemprotan itu. Setelah proses pencampuran selesai bahan-bahan tersebut di tampung dalam kantong-kantong plastik besar ukuran 250 kg yang tembus pandang dan dimasukan dalam karantina yang fungsinya untuk melihat adanya perkembangan bakteri yang ada dalam produk dan membasminya melalui penyinaran dengan sinar ultra violet. Dari karantina ini bila akan di lakukan pengemasan terlebih dahulu dilakukan pemeriksaan kimia dan pemeriksaan mikrobiologi untuk melihat apakah masih ada bakteri atau mikro organisme yang merugikan yang masih hidup dalam produk tersebut. Bila masih ada maka penyinaran dalam karantina ditambah lagi sampai produk tersebut benar-benar bebas dari mikroorganisme dan bakteri yang merugikan bagi manusia. Namun jika dalam pemeriksaan kimia dan mikrobiologi sudah bebas dari zat-zat yang merugikan maka selanjutnya akan dimasukkan ke dalam mesin pengemas karena pengemasan ini dilakukan secara otomatis. Mesin pengemas ini mempunyai empat fungsi yaitu :

1. Mengeluarkan oksigen dari kemasan;
2. Mengisi kemasan dengan produk (susu);

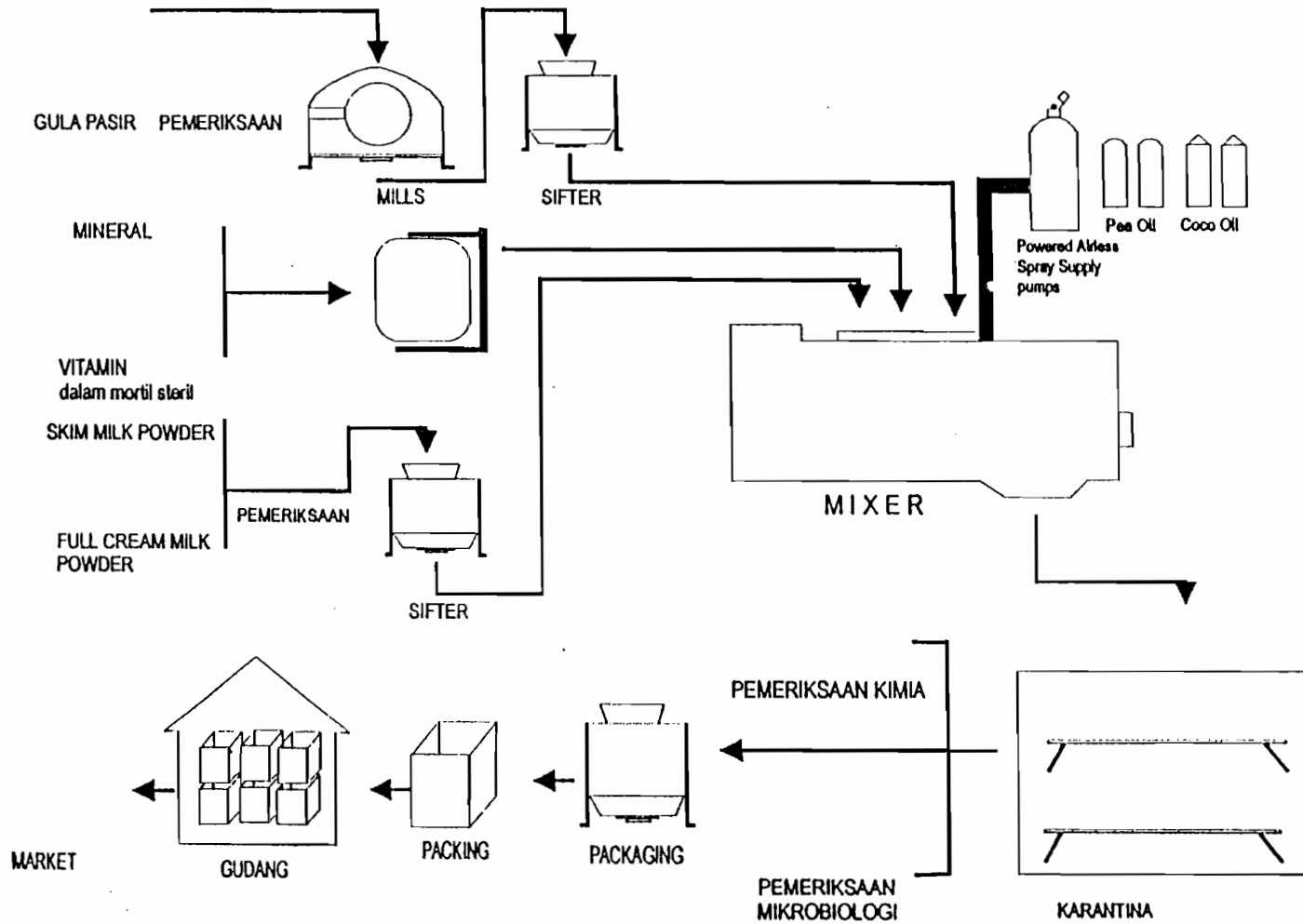
3. Mengisi gas Nitrogen kedalam kemasan yang telah diisi susu;
4. Menutup kemasan dengan rapat.

Tahap III : Penyelesaian

Pada tahap ini setelah produk dikemas (*packaging*) dalam kemasan aluminium foil ukuran 200 gram dan ukuran 90 gram; dan kemasan kaleng maka selanjutnya akan di *packing* yaitu di kemas dalam kotak karton gelombang. Dan akhirnya akan di simpan dalam gudang barang jadi dan siap didistribusikan.

Proses produksi ini dalam satu kali proses menghabiskan waktu selama 30 menit dan perusahaan mempunyai mesin pemroses sebanyak tiga buah dengan kapasitas per mesin adalah lima resep, tiap resep 50 kg. Dengan demikian tiap hari rata-rata akan menghasilkan 750 kg susu bubuk .

PROSES PRODUKSI  
PT Mirota KSM Inc.





## **BAB V**

### **ANALISIS DATA dan PEMBAHASAN**

#### **A. Deskripsi Data**

Pengendalian intern bagi perusahaan merupakan hal yang penting untuk mengamankan kekayaan perusahaan. Struktur pengendalian intern untuk pengeluaran kas yang baik diharapkan mampu membantu tersajinya laporan keuangan yang akan dibuat sehingga semua angka yang tersaji dalam laporan keuangan dapat dipertanggungjawabkan. Selain itu juga dapat mengatasi tindakan penyelewengan, persekongkolan dan pemborosan pengeluaran kas.

Berikut ini akan disajikan uraian tentang deskripsi data sistem pengeluaran kas khususnya untuk pembelian bahan baku di PT MIROTA KSM.

#### **1. Organisasi yang terkait dengan Sistem Akuntansi Pengeluaran Kas terhadap Pembelian Bahan Baku**

##### **a. Bagian gudang**

Bagian ini adalah unit yang berfungsi sebagai unit penyimpanan persediaan bahan baku dan sekaligus yang bertanggung jawab dalam mengajukan permintaan pembelian. Apabila persediaan bahan baku di gudang sudah habis atau sudah ada pada titik terendah maka segera kepala bagian gudang membuat permintaan pembelian yang diajukan pada bagian pembelian untuk mengadakan pembelian kembali.

b. Bagian pembelian

Bagian pembelian ini adalah unit yang berfungsi sebagai fungsi operasi karena unit ini yang melakukan pemesanan atau pembelian kepada pemasok. Bagian inilah yang akan melakukan pencarian pemasok, mengajukan permintaan penawaran harga kepada pemasok, dan yang mengadakan pembelian.

c. Bagian penerimaan

Bagian ini yang melakukan penerimaan barang yang datang dari pemasok dan bertugas melakukan penelitian/pengecekan terhadap barang yang diterima bahwa barang yang dikirim oleh pemasok telah sesuai dengan yang dipesan oleh bagian pembelian. Bagian penerimaan ini meneliti harga, jumlah yang dipesan, kualitas yang ditentukan, syarat pembayarannya yang semua itu di tulis dalam laporan penerimaan barang dan diotorisasi oleh bagian penerimaan barang.

d. Bagian Akuntansi

Bagian akuntansi merupakan fungsi pencatatan terhadap transaksi pembelian bahan baku. Bagian akuntansi ini akan melakukan pencatatan hutang yang timbul dari pembelian bahan baku secara kredit ke dalam kartu hutang.

## **2. Dokumen-dokumen yang digunakan dalam Sistem Akuntansi Pengeluaran Kas untuk Pembelian Bahan Baku pada PT MIROTA KSM.**

### **a. Surat Permintaan Pembelian**

Dokumen ini digunakan oleh bagian gudang untuk mengajukan permintaan pembelian bahan baku ke bagian pembelian. Dan penggunaannya dipertanggungjawabkan oleh kepala gudang. Dalam formulir ini akan tertera bagian yang meminta barang, jumlah yang dibutuhkan, kualitas yang diinginkan, otorisasi dari bagian yang minta barang.

### **b. Surat Permintaan penawaran harga**

Dokumen ini dibuat oleh bagian pembelian bila digunakan pemasok lebih dari satu, untuk mencari pemasok yang menawarkan harga dengan barang memiliki kualitas yang memenuhi kriteria yang telah ditentukan oleh perusahaan.

### **c. Surat Order Pembelian**

Dokumen ini dibuat untuk memesan barang kepada pemasok yang telah dipilih untuk segera mengirimkan barang pesanannya. Dokumen ini di dalamnya tercantum harga yang disepakati, jenis barang, jumlah yang dibeli, kualitas yang diminta.

### **d. Laporan Penerimaan Barang**

Dokumen laporan penerimaan barang ini dibuat oleh bagian penerimaan barang yang berisi bahwa barang yang diterima dari pemasok telah diteliti sesuai dengan dokumen yang menyertainya dan sesuai dengan yang diminta oleh bagian pembelian.

e. Bukti kas keluar

Dokumen ini dikeluarkan oleh bagian keuangan yang berfungsi sebagai perintah untuk mengeluarkan kas untuk membayar tanpa menggunakan cek, artinya dibayar dengan uang tunai.

f. Bukti Pengeluaran Bank

Dokumen ini dibuat oleh bagian keuangan dan digunakan untuk pembayaran yang menggunakan cek, jadi setiap pengeluaran dengan cek akan selalu dibuatkan atau disertai dokumen ini. Dan dokumen ini ditandatangani oleh direktur dan si penerima cek.

g. Cek

Dokumen ini digunakan untuk memerintahkan bank supaya melakukan pembayaran sejumlah uang kepada perusahaan yang namanya tercantum dalam cek tersebut. Cek yang digunakan oleh PT MIROTA KSM, adalah cek atas nama atau *check issuer* yaitu mengisi nama orang atau perusahaan yang akan menerima pembayaran.

### **3. Bagan Alir Sistem Akuntansi Pengeluaran Kas terhadap Pembelian**

#### **Bahan Baku**

##### *1. Prosedur Permintaan Pembelian*

Pada PT MIROTA KSM permintaan pembelian diawali dari bagian gudang sebagai fungsi penyimpan yang mengetahui jumlah persediaan yang ada dalam gudang. Bagian gudang akan melakukan penambahan persediaan setelah berkonsultasi dengan bagian produksi untuk mengetahui seberapa besar jumlah

yang akan diproduksi. Setelah mengetahui jumlahnya maka segera dilakukan pembuatan surat permintaan pembelian yang telah diisi dan diotorisasi oleh kepala bagian gudang. Surat permintaan pembelian yang dibuat rangkap 3 yang didistribusikan kepada :

Lembar 1 : untuk bagian pembelian

Lembar 2 : untuk bagian gudang.

Lembar 3 : untuk arsip di bagian administrasi - sekretariat.

Gambar 5.1 di halaman 89.

## *2. Prosedur permintaan penawaran harga dan pemilihan pemasok*

Permintaan penawaran harga bahan baku pada PT MIROTA KSM dilakukan oleh bagian pembelian setelah mendapat surat permintaan pembelian dari bagian gudang. Maka bagian pembelian pun segera membuat surat permintaan penawaran harga. Dan oleh pemasok akan dibalas dengan mengirimkan surat penawaran harga. Bila yang mengirim lebih dari satu maka akan dilakukan perbandingan antara pemasok yang satu dengan yang lain untuk memperoleh harga yang murah namun kualitas tetap yang terbaik sesuai dengan standart perusahaan. Dengan dibuatkannya surat perbandingan harga untuk menentukan pemasok mana yang akan dipilih perusahaan. Selanjutnya berdasarkan surat perbandingan harga tersebut bagian pembelian akan mengadakan pembelian terhadap pemasok yang terpilih tadi dengan menggunakan surat order pembelian.

Gambar 5.2 halaman 90.

### *3. Prosedur Order Pembelian*

Setelah ditentukan pemasoknya maka segera dibuat surat order pembelian oleh bagian pembelian yang menyatakan bahwa perusahaan memesan barang kepada pemasok yang ditunjuk. Pembuatan surat order pembelian ini disertai dengan dokumen pendukung yaitu surat permintaan pembelian, surat penawaran harga, dan surat perbandingan harga. Surat order pembelian dibuat rangkap 3 yang pendistribusiannya sebagai berikut :

Lembar 1 : dikirimkan ke pemasok sebagai perintah untuk segera  
dikirimkan barang sesuai pesanan.

Lembar 2 : untuk bagian penerimaan.

Lembar 3 : sebagai arsip pada bagian administrasi/sekretariat.

Gambar 5.3 di halaman 91.

### *4. Prosedur Penerimaan Barang*

Bila barang yang diminta telah datang maka akan diterima oleh bagian penerima barang. Oleh bagian penerima barang, barang yang datang tersebut diteliti jumlah barang, harga, kualitas dan syarat pembayaran telah sesuai dengan barang yang dikirim dan dengan yang disepakati sebelumnya dengan perjanjian. Hasil penelitian/pengecekan barang tersebut oleh bagian penerimaan barang dilaporkan pada dokumen laporan penerimaan barang.

Dokumen laporan penerimaan barang ini dibuat rangkap 3 yaitu :

Lembar 1 : untuk bagian akuntansi hutang digunakan sebagai pembanding pada saat akan membuat bukti kas keluar.

Lembar 2 : untuk bagian gudang yang bersamaan dengan barangnya.

Lembar 3 : untuk bagian penerimaan barang.

Gambar 5.4 di halaman 92 & gambar 5.5 di halaman 93.

#### 5. *Prosedur Pencatatan Hutang*

Pencatatan hutang dilakukan oleh bagian kasir dalam kartu hutang yang didasarkan pada dokumen surat order pembelian, laporan penerimaan barang, dan faktur dari pemasok. Dokumen tersebut disimpan sampai saat akan dilakukan pembayaran hutang.

Gambar 5.6 halaman 94 dan gambar 5.7 halaman 95.

#### 6. *Prosedur pembayaran kas*

Bagian pembelian yang akan melakukan pembayarannya maka ia akan datang ke bagian keuangan untuk mendapatkan uang namun sebelumnya akan dilakukan pengecekan pada dokumen yang ada yaitu pada laporan penerimaan barang, kartu hutang, dan faktur. Ketiga dokumen tersebut di setuju oleh bagian hutang, kemudian baru dibuatkan bukti kas keluar oleh bagian hutang. Setelah dibuatkan bukti kas keluar, bukti kas keluar ini di tanda tangani oleh direktur utama atau oleh wakil direktur utama, dan ditandatangani oleh bagian pembelian yang melakukan pembayaran kepada pemasok dan yang mengajukan pengeluaran kas. Setelah mendapat bukti kas keluar dan telah ditandatangani maka kasir akan mengeluarkan uangnya dan memberikan kepada bagian pembelian untuk dibayarkan kepada kreditur. Dari kreditur akan di dapat bukti pembayaran yang kemudian oleh bagian pembelian akan diserahkan kepada bagian hutang. Dan berdasarkan bukti pembayaran ini selanjutnya bukti kas

keluar dan dokumen pendukungnya di cap lunas oleh bagian kasir. Gambar 5.7 di halaman 96 dan gambar 5.8 halaman 97.

### 7. Pencatatan pengeluaran kas

Fungsi hutang akan merekap pengeluaran kas tersebut pada buku kas sebelah kredit (K) dan di jurnal pada bagian jurnal pengeluaran kas oleh bagian akuntansi.

#### Penjurnalannya

Pada saat pembelian :

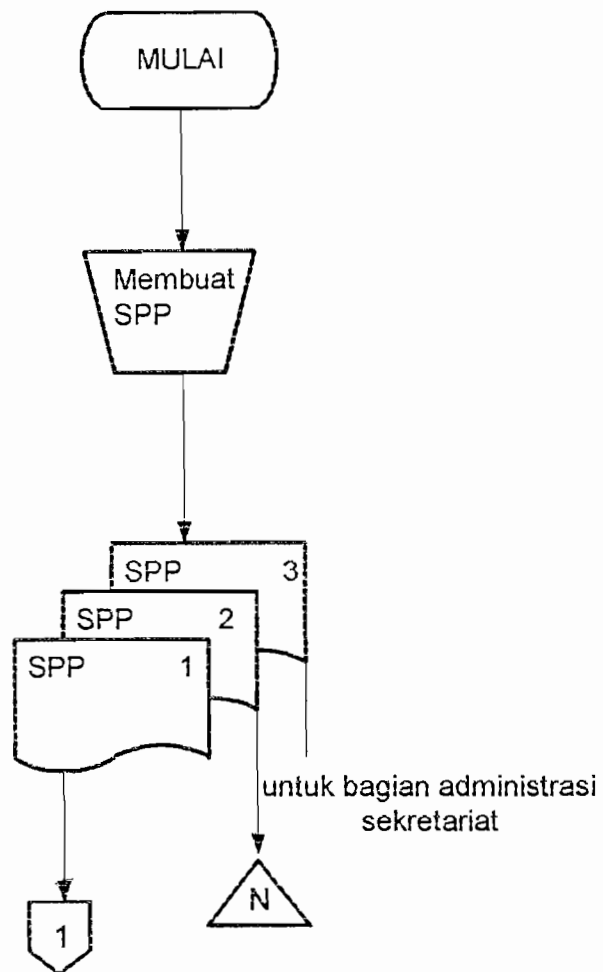
Tgl.	Uraian	Debet	Kredit
	Persediaan Bahan baku	xxxx	
	Hutang Dagang		xxxx

Pada saat pengeluaran kas :

Tgl.	Uraian	Debet	Kredit
	Hutang Dagang	xxxx	
	Kas		xxxx



### Baqian Gudang

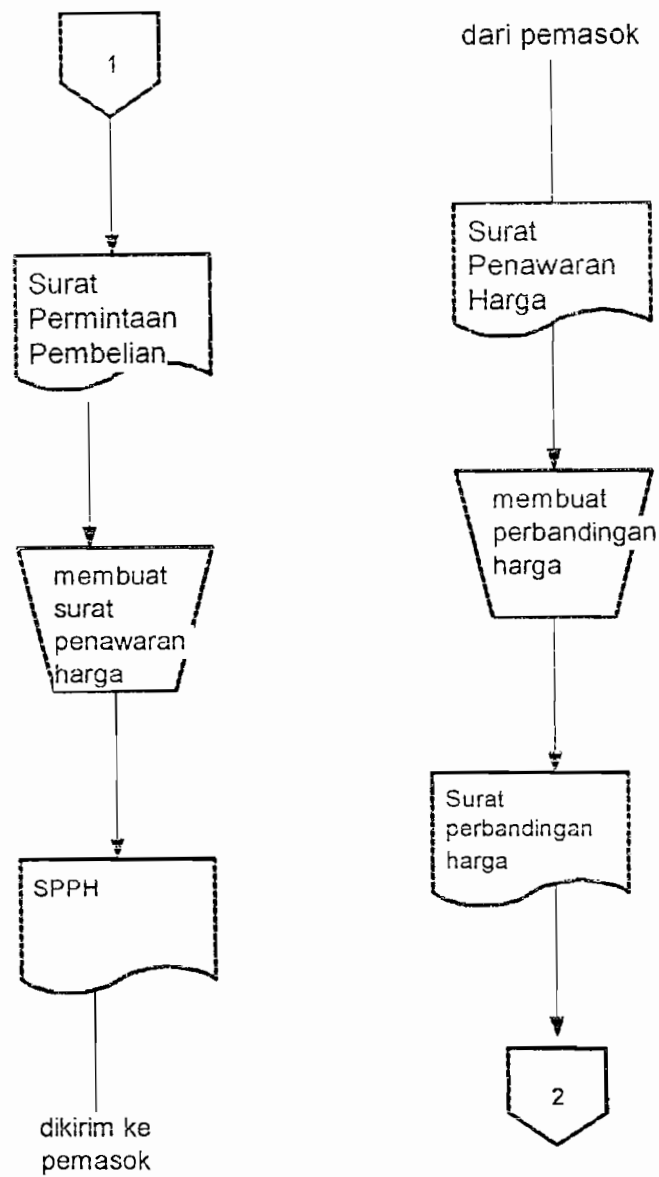


Gambar 5.1 Prosedur permintaan pembelian PT MIROTA KSM, Inc.

Catatan :

SPP : Surat Permintaan Pembelian

Bagian pembelian

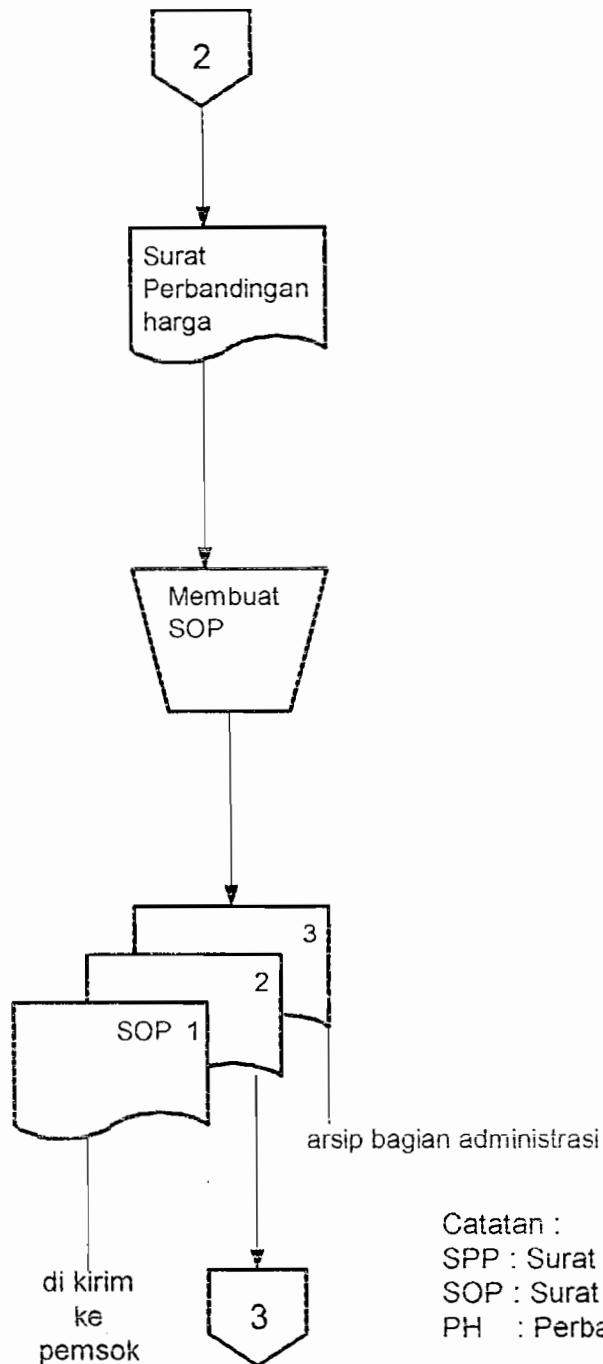


Gambar 5.2 Prosedur Permintaan Penawaran harga PT MIROTA KSM, Inc.

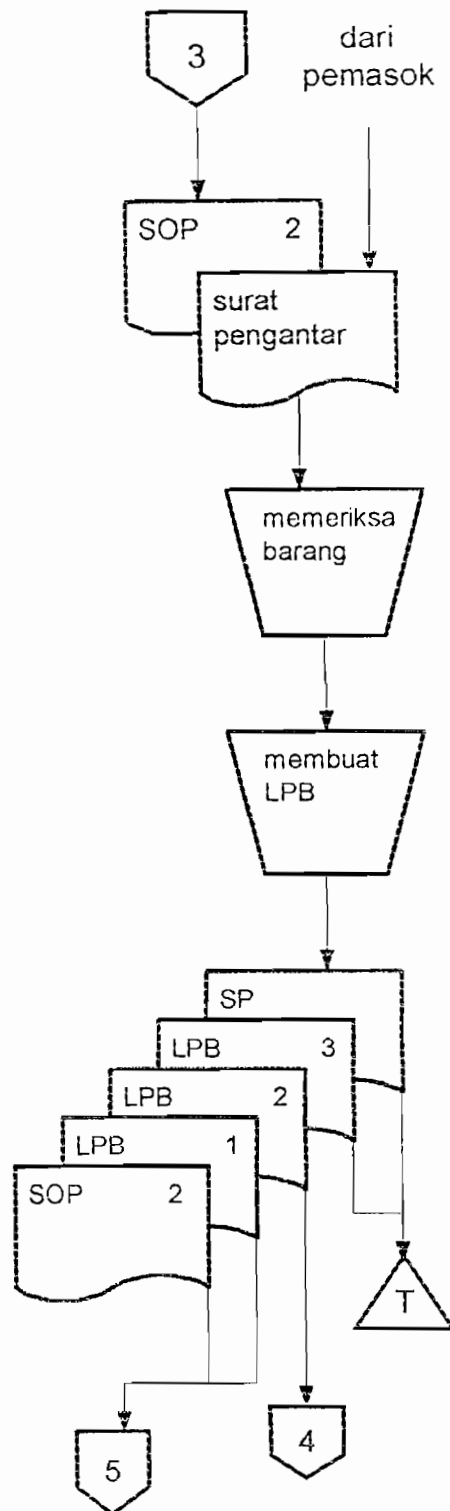
Catatan :

SPPH : Surat Permintaan Penawaran Harga

### Bagian Pembelian

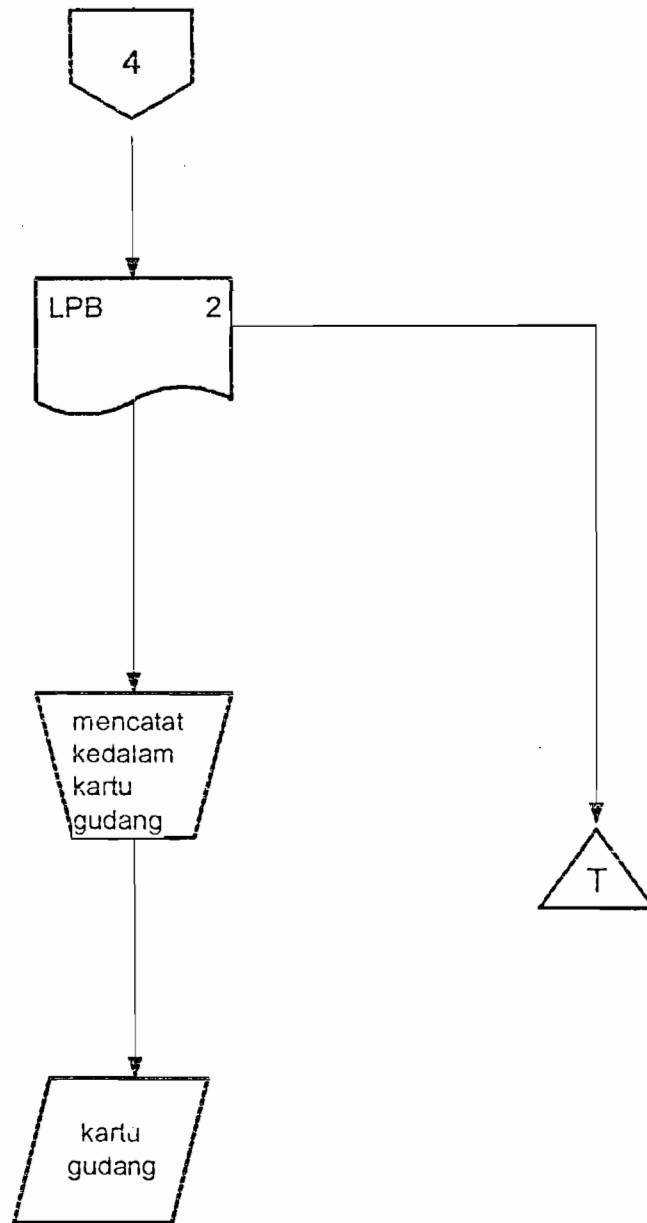


Gambar 5.3 Prosedur Order pembelian bahan baku PT MIROTA KSM, Inc.

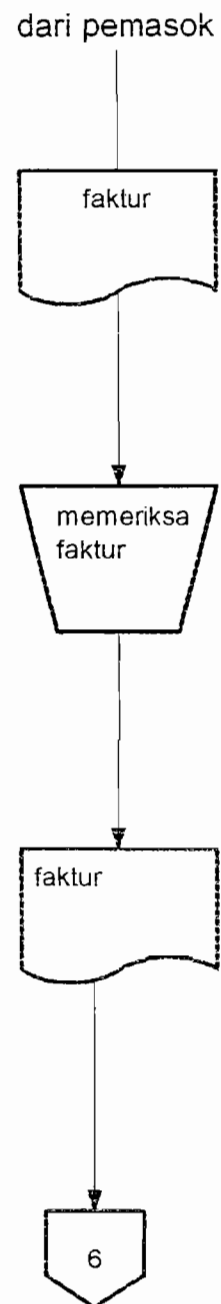
Bagian Penerimaan

Gambar 5.4 Prosedur Penerimaan barang PT MIROTA KSM, Inc.

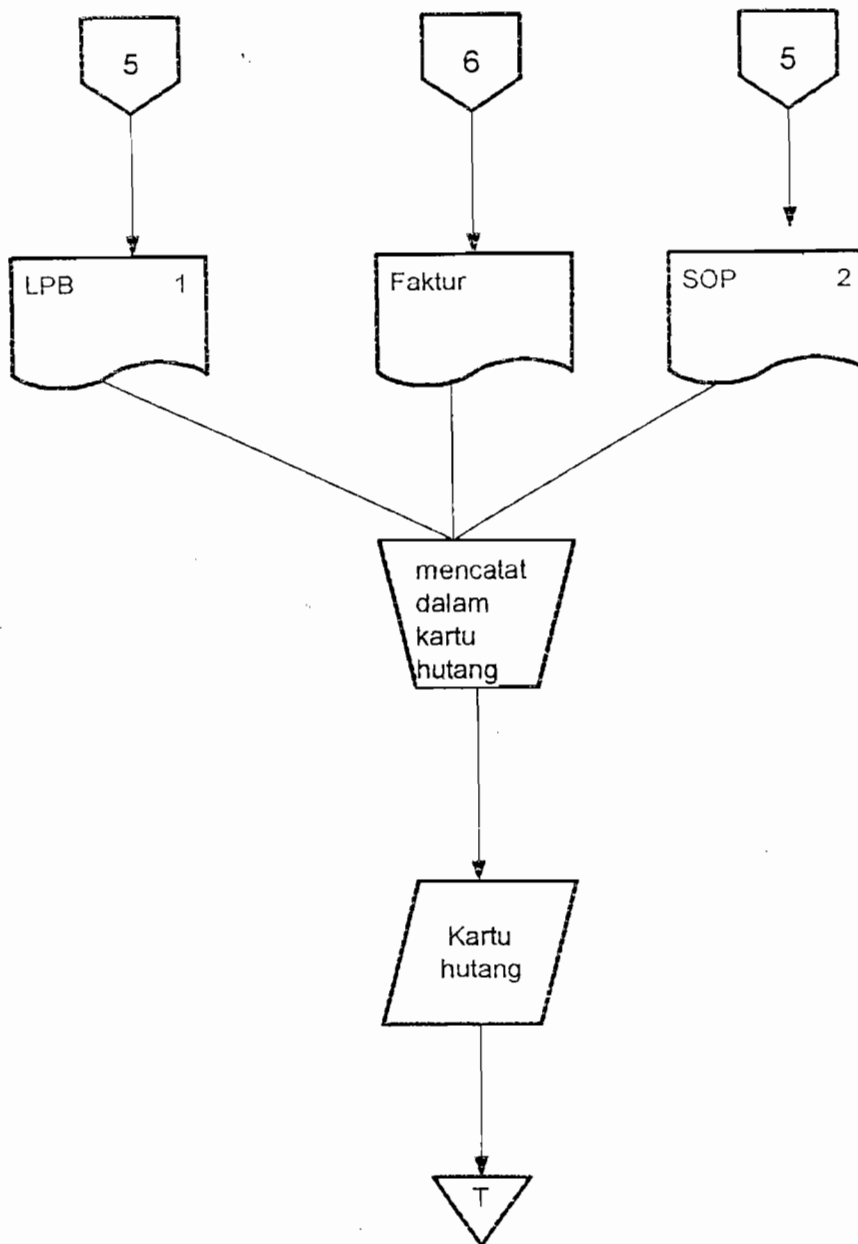
### Bagian Gudang



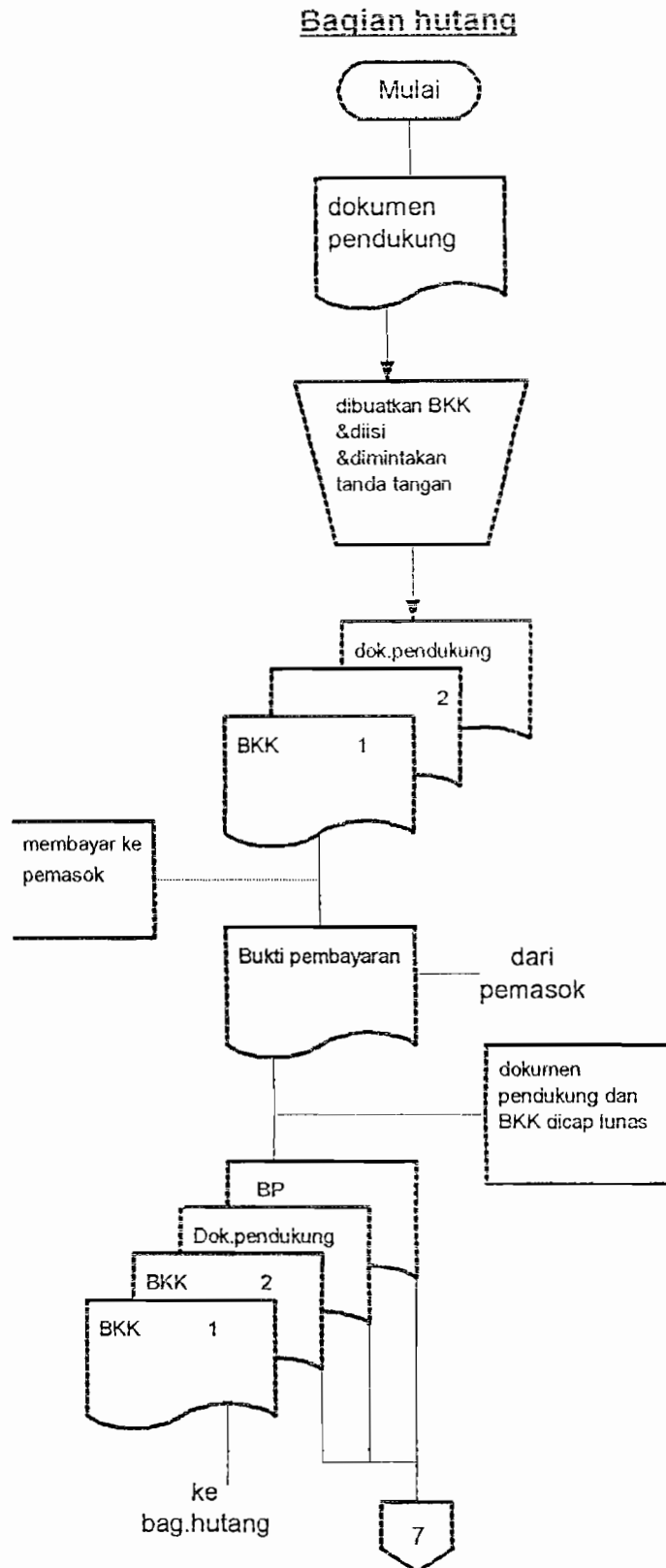
Gambar 5.5 Prosedur penerimaan Barang PT MIROTA KSM, Inc

**Bagian Pembelian**

Gambar 5.6 Prosedur pencatatan hutang

Bagian Hutang

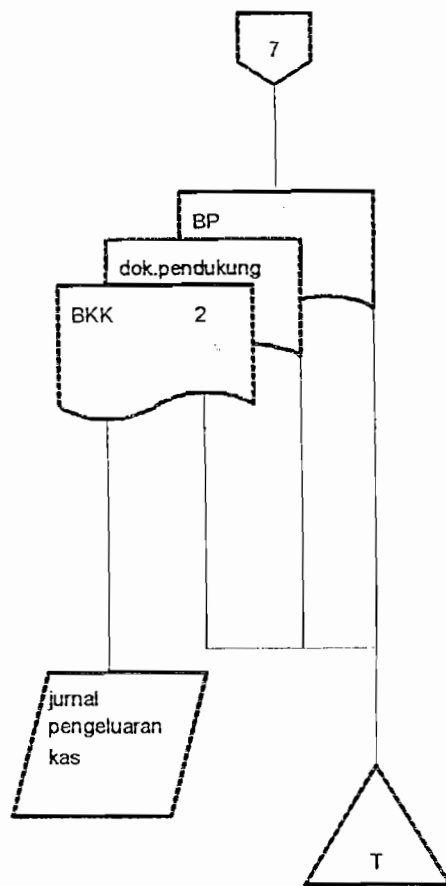
Gambar 5.7 Prosedur Pencatatan hutang PT MIROTA KSM, Inc.



Gambar 5.8 Prosedur pembuatan bukti kas keluar dan pembayaran kas

BP : Bukti Pembayaran  
 Dok. Pendukung : LPB, Faktur, SOP



Bagian Akuntansi,

Gambar 5.9 penjurnalan pengeluaran kas

## **B. Analisis Data**

### **1. Unsur-unsur Sistem Pengendalian Intern dalam Pengeluaran Kas untuk Pembelian Bahan Baku**

Untuk mengetahui Sistem Pengendalian Intern terhadap pengeluaran kas yang dijalankan oleh PT Mirota KSM, Inc. berjalan baik, dapat dilakukan dengan cara membandingkan sistem pengendalian intern yang berjalan pada perusahaan dengan unsur-unsur sistem yang baik.

Berikut ini akan diuraikan tentang deskripsi sistem pengendalian intern akuntansi pengeluaran kas terhadap pembelian bahan baku yang dilaksanakan oleh PT Mirota KSM, Inc. uraian ini akan ditinjau dari masing-masing unsur :

#### **1. Struktur Organisasi yang memisahkan tanggung jawab secara fungsional :**

PT Mirota KSM, Inc. telah melakukan pembagian tugas dan wewenang antara fungsi pelaksanaan, fungsi keuangan dan fungsi akuntansi yang dapat dilihat dalam transaksi pembelian bahan baku yang menyangkut bagian-bagian sebagai berikut :

- a.) Bagian Gudang; sebagai fungsi pelaksanaan sekaligus sebagai asal terjadinya permintaan pembelian.
- b.) Bagian pembelian; sebagai fungsi pelaksanaan yang mempunyai tugas untuk mengadakan atau melaksanakan pembelian kepada pemasok.
- c.) Bagian penerimaan; sebagai fungsi pelaksanaan yang mempunyai tugas untuk menerima barang dari pemasok yang dibeli oleh bagian pembelian.
- d.) Bagian kasir (hutang); sebagai fungsi pencatatan dan fungsi keuangan yang dalam hal ini bertugas mencatat utang yang timbul dari pembelian bahan

baku ke dalam kartu hutang dan sebagai kasir yang bertugas untuk mengeluarkan uang. Hal-hal yang bisa terjadi adalah pencatatan hutang yang lebih besar dari sesungguhnya atau pengeluaran tidak dicatat.

Dari uraian tersebut tampak bahwa dalam menyelesaikan satu transaksi yaitu transaksi pembelian bahan baku melibatkan empat bagian untuk menyelesaikan transaksi dari awal sampai akhir. Namun terdapat perbedaan bila dibandingkan dengan teorinya yaitu ada tugas rangkap yang dilakukan oleh bagian kasa yang juga merangkap sebagai bagian hutang. Kedua bagian ini harusnya dipisahkan supaya tidak terjadi korupsi karena ini merupakan peluang untuk melakukannya. Sehingga struktur ini harus dirubah dengan memisahkan bagian hutang dengan bagian kasir, supaya terjadi internal check yang lebih baik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa struktur organisasi kurang memisahkan wewenang yang ada.

## 2. Sistem Otorisasi dan prosedur pencatatan.

### *Otorisasi dokumen*

Pada PT Mirota KSM, Inc., setiap transaksi keuangan yang terjadi melalui sistem otorisasi tertentu. Hal ini dilakukan untuk mengetahui siapa yang bertanggung jawab atas mengalirnya kas keluar atau kas masuk yang akan mempengaruhi kekayaan dan atau hutang perusahaan. Bentuk dari otorisasi terjadinya suatu transaksi dilakukan dengan memberikan atau membubuhkan tanda tangan dan nama terang di dalam formulir oleh orang yang diberi kewenangan untuk itu, baik pada dokumen sumber maupun pada dokumen pendukungnya. Berikut ini deskripsi otorisasi yang oleh pihak yang berwenang pada sistem pengeluaran kas untuk pembelian bahan baku dari PT Mirota KSM, Inc. :

- a.) Kepala bagian gudang; yang berwenang mengotorisasi surat permintaan pembelian barang yang dokumennya dikeluarkan oleh bagian gudang.
- b.) Kepala bagian pembelian; yang berwenang untuk mengotorisasi surat order pembelian yang dibuat dan yang akan dikirimkan pada pemasok.
- c.) Kepala Bagian penerimaan; yang berwenang memberikan otorisasi atas barang yang dikirim dari pemasok bahwa barang yang diterima sesuai dengan barang yang diminta oleh bagian pembelian.
- d.) Kepala bagian hutang; yang berwenang dalam pencatatan hutang pada kartu hutang dan pada bukti kas keluar.

Pencatatan akuntansinya dalam prosedur pengeluaran kas khususnya untuk membayar pembelian bahan baku dokumen yang digunakan sebagai sumbernya adalah bukti kas keluar dan dokumen pendukungnya adalah surat order pembelian, kartu hutang, faktur, laporan penerimaan barang (LPB). Surat order pembelian dilampirkan sebagai dokumen pendukung karena untuk mengetahui kebenaran bahwa perusahaan benar-benar membeli barang dari supplier yang ditunjuk oleh bagian pembelian. Kartu hutang dipakai untuk melihat kebenaran bahwa pembelian tersebut memang pembelian yang tidak dibayar langsung dan perusahaan mengakui sebagai hutang perusahaan pada supplier. Faktur dipakai untuk mengetahui bahwa memang benar pemasok yang ditunjuk itu telah menerima order pembelian dari perusahaan dengan spesifikasi yang telah ditentukan perusahaan dan telah mengirimnya ke perusahaan. Dan yang terakhir laporan penerimaan barang menunjukkan bahwa barang yang dikirim oleh



pemasok telah diterima sesuai dengan yang dikehendaki oleh perusahaan. Sedangkan pembayaran pada pemasok dilakukan oleh bagian hutang berdasarkan pada jumlah nominal yang ada pada faktur, laporan penerimaan barang, dan kartu hutang yang disetujui oleh bagian hutang kemudian dibayar oleh bagian kasir kepada pemasok dalam hal ini bagian hutang juga sebagai kasir yang berfungsi sebagai pengeluar uang. Dilihat dari rangkaian pembelian sampai pembayaran terlihat kejanggalan yaitu adanya bagian hutang yang merangkap fungsinya sebagai kasir. Jika kasir dan bagian hutang jadi satu memungkinkan timbulnya korupsi, karena memungkinkan pengakuan hutangnya lebih besar dari jumlah hutang yang sesungguhnya dari jumlah pembelian dengan jumlah yang dibayarkan pada pemasok. Selisih yang terjadi tersebut jadi milik pemegang kas. Hal ini bisa dicegah dengan cara memisahkan antara bagian hutang dengan bagian kasir yang sehingga akan terjadi *internal check* yang lebih baik.

#### ***Pencatatan Pengeluaran kas***

Untuk pencatatan pengeluaran kas dilakukan oleh bagian keuangan. Setelah selesai pembayaran Bukti Kas Keluar tersebut oleh bagian keuangan akan dilakukan pencatatan. Dengan merekap ke dalam buku kas sebelah kredit dan selanjutnya dijurnal di bagian akuntansi.

Dari uraian tersebut tampak adanya ketidaksamaan dengan yang ada pada teori, terlebih lagi pada pencatatan pengeluaran kas yang umumnya dilakukan oleh bagian akuntansi tapi ini dilakukan oleh bagian keuangan yang merangkap fungsi sebagai kasir dan sebagai fungsi akuntansi hutang. Bagian akuntansi hanya melakukan penjurnalan padahal fungsi akuntansi adalah

melakukan pencatatan keuangan perusahaan, membukukannya dan selanjutnya membuat laporan keuangan. Tindakan tersebut menjadi rancu akibatnya terjadi *overlapping* tugas dan tanggung jawab antara bagian akuntansi dengan bagian keuangan. Hal ini memungkinkan ada pengeluaran yang tidak dicatat.

3. Praktek yang sehat dalam melaksanakan tugas dan fungsi masing-masing bagian dalam perusahaan.

Setelah melihat pemisahan tanggung jawab dan keterlibatan banyak pihak dalam menyelesaikan satu transaksi, selanjutnya bagaimana PT Mirota KSM, Inc. menjalankan praktek yang sehat :

- a.) Semua formulir yang digunakan oleh perusahaan dalam setiap transaksinya terdapat nomor urut tercetaknya. Sehingga setiap penggunaan formulir dapat tercontrol seandainya terjadi penyelewengan akan mudah untuk melacaknya. Formulir yang digunakan dan bernomor urut tercetak ini adalah: surat order pembelian, surat permintaan pembelian, laporan penerimaan barang dan bukti kas keluar.
- b.) Pemasok dipilih berdasarkan pada penawaran harga yang murah dan memiliki kualitas yang sesuai dengan yang standar kualitas diajukan oleh perusahaan. Dan bukan atas dasar hubungan istimewa hubungan pribadi antara bagian pembelian dengan pemasoknya.
- c.) Barang yang dikirim oleh pemasok diterima oleh bagian penerimaan setelah bagian penerimaan menerima tembusan surat order pembelian dari bagian pembelian yang telah diotorisasi dengan cara menghitung jumlah yang

dibeli, harga yang disepakati, kualitas barang yang dikehendaki dibandingkan dengan surat order pembelian.

- d.) Bukti kas keluar dibuat oleh bagian keuangan setelah dilakukan pengecekan harga, syarat pembayaran dan pengalihan dan penjumlahan yang tercantum dalam faktur dari pemasok sebelum faktur dibayar oleh perusahaan melalui kasir.
- e.) Bukti kas keluar dan dokumen pendukung pengeluaran kas dibubuhi cap lunas oleh fungsi pengeluaran kas (kasir = bagian hutang) setelah bagian kasir mendapatkan nota atau bukti transaksi pembayaran dari pihak lain.

Dilihat dari uraian tersebut dapat dilihat bahwa praktek yang sehat, yang dijalankan oleh perusahaan cukup baik.

#### 4. Karyawan yang mutunya sesuai dengan tanggung jawabnya.

Untuk unsur pengendalian intern yang satu ini tidak dapat dilakukan pengamatan yang mendalam karena keterbatasan dalam penelitian. Namun perekrutan karyawan ini diuraikan secara garis besar yaitu melalui langkah-langkah yang ditempuh oleh perusahaan dalam merekrut karyawan.

- a) bagian yang membutuhkan karyawan memberikan kriteria yang sesuai dengan tugas yang akan diberikan selain syarat-syarat umum dari perusahaan.
- b) penyeleksian dilakukan dengan mengadakan test tertulis dan test wawancara untuk menjajagi motivasi kerja dari calon karyawan tersebut .
- c) mengadakan pelatihan bagi karyawan-karyawan baru supaya benar-benar mengenal tugas dan tanggung jawabnya selain karyawan baru karyawan

lamapun juga sering diberi pelatihan supaya semakin terasah kemampuannya.

Dengan cara yang demikian PT MIROTA KSM, Inc. berusaha untuk mendapatkan karyawan yang mempunyai kecakapan yang sesuai dengan tanggung jawab yang dipikulnya.

## **2. Efektivitas Sistem Pengendalian intern Akuntansi Pengeluaran Kas terhadap Pembelian Bahan Baku**

Untuk menjawab permasalahan ke empat yaitu mengenai efektivitas sistem pengendalian intern pengeluaran kas terhadap pembelian bahan baku pada PT Mirota KSM, Inc. maka perlu dilakukan pengujian kepatuhan terhadap prosedur-prosedur sistem pengendalian intern yang telah ditetapkan. Metode yang digunakan dalam pengujian ini adalah *stop-or-go sampling*. Metode ini dipakai untuk menghindari terjadinya pengambilan sampel yang terlalu banyak. Sedangkan tingkat keandalan (R) data yang digunakan oleh penulis adalah 95% dengan tingkat kesalahan yang dapat diterima 5% dan besarnya sampel yang diuji sebanyak 60 anggota sampel.

Sedangkan atribut yang akan diperiksa untuk pengujian kepatuhan sistem pengendalian intern adalah :

- a) Kelengkapan otorisasi pada dokumen pendukung dan dokumen sumber pengeluaran kas.
- b) Terdapat bukti dokumen pendukung pada tiap bukti kas keluar.



- c) Adanya cap lunas pada bukti kas keluar dan dokumen pendukungnya yaitu faktur.
- d) Terdapat nomor urut tercetak dalam formulir.

Dan anggota populasi untuk pengujian kepatuhan adalah bukti kas keluar beserta dokumen pendukungnya yaitu laporan penerimaan barang, faktur dari pemasok, surat order pembelian.

Tabel 5.1

Hasil pengujian terhadap dokumen Bukti pengeluaran kas

PT MIROTA KSM, Inc.

No Sampel	1	2	3	4	Ker
001	V	V	V	V	baik
004	V	V	V	V	baik
007	V	V	V	V	baik
011	V	V	V	V	baik
014	V	V	V	V	baik
017	V	V	V	V	baik
020	V	V	V	V	baik
023	V	V	V	V	baik
026	V	V	V	V	baik
029	V	V	V	V	baik
032	V	V	V	V	baik
035	V	V	V	V	baik
038	V	V	V	V	baik
041	V	V	V	V	baik
044	V	V	V	V	baik
047	V	V	V	V	baik
050	V	V	V	V	baik
053	V	V	V	V	baik
056	V	V	V	V	baik
059	V	V	V	V	baik
062	V	V	V	V	baik
065	V	V	V	V	baik
068	V	V	V	V	baik
071	V	V	V	V	baik
074	V	V	V	V	baik
077	V	V	V	V	baik
080	V	V	V	V	baik
083	V	V	V	V	baik
086	V	V	V	V	baik
089	V	V	V	V	baik
092	V	V	V	V	baik
095	V	V	V	V	baik
098	V	V	V	V	baik
101	V	V	V	V	baik
104	V	V	V	V	baik
107	V	V	V	V	baik
110	V	V	V	V	baik
113	V	V	V	V	baik
116	V	V	V	V	baik
119	V	V	V	V	baik
122	V	V	V	V	baik
125	V	V	V	V	baik

128	V	V	V	V	baik
131	V	V	V	V	baik
134	V	V	V	V	baik
137	V	V	V	V	baik
140	V	V	V	V	baik
143	V	V	V	V	baik
146	V	V	V	V	baik
149	V	V	V	V	baik
152	V	V	V	V	baik
155	V	V	V	V	baik
158	V	V	V	V	baik
161	V	V	V	V	baik
164	V	V	V	V	baik
167	V	V	V	V	baik
170	V	V	V	V	baik
173	V	V	V	V	baik
176	V	V	V	V	baik
179	V	V	V	V	baik

Keterangan :

- 1 : Otorisasi yang berwenang
- 2 : Ada dokumen pendukungnya.
- 3 : Formulir terdapat nomor urut tercetak.
- 4 : Terdapat cap lunas pada Bukti Kas keluar dan dokumen pendukungnya.

### Analisis Hasil Pemeriksaan Sampel.

Dari hasil pengujian sampel yang dilakukan ternyata jumlah kesalahan sama dengan nol, sehingga pengambilan sampel dapat dihentikan dengan kesimpulan sistem pengendalian intern yang diperiksa efektif. Sistem pengendalian intern efektif jika AUPL = DUPL, yang tingkat kesalahan dihitung dengan menggunakan tabel penentuan tingkat kesalahan = 0 maka tingkat kesalahan adalah = 3 yang dapat ditentukan AUPLnya dengan menggunakan cara sebagai berikut :

Rumus :

$$\text{AUPL} = \frac{3}{60} = 5\%$$

Jadi AUPL = 5%

Dan hasil analisis pemeriksaan akan dijelaskan secara singkat yang menunjukkan bahwa sampel yang diambil telah sesuai dengan atribut yang ditentukan yaitu DUPL = AUPL sehingga bobot dari setiap atribut dapat dikatakan dapat dipercaya, lengkap dan ada.

**Tabel 5.2**

Evaluasi hasil pemeriksaan

No. Atribut	Jml. Sampel	Jml. Kesalahan	DUPL	AUPL	KET.
1	60	0	5%	5%	ada*)
2	60	0	5%	5%	lengkap
3	60	0	5%	5%	ada
4	60	0	5%	5%	ada

Keterangan :

Nomor atribut 1 : Otorisasi yang berwenang

Nomor atribut 2 : Adanya dokumen pendukungnya

Nomor atribut 3 : Terdapat nomor urut tercetak

Nomor atribut 4 : Adanya cap lunas pada BKK dan dokumen pendukung

\*) yang mengotorisasi dalam bukti kas keluar sama dengan yang mencatat ke dalam kartu hutang.

Dalam perusahaan memiliki kelebihan dan kelemahan dalam sistem pengeluaran kasnya.

Kelebihannya adalah :

- ☺ Perusahaan menerbitkan atau membuat satu jenis formulir untuk mengendalikan penggunaan pengeluaran khusus dengan cek. Formulir ini disebut bukti pengeluaran bank yang dalam bukti pengeluaran bank ini dicatat jumlah uang yang dikeluarkan melalui bank dan nomor cek yang dikeluarkan, penggunaan cek tersebut dikirimkan kepada siapa, dan siapa yang mengajukan pembayaran dengan cek yang bagian ini yang akan tanda tangan pada bukti pengeluaran cek tersebut selain direktur utama.

Kelemahannya adalah:

- ☺ Petugas yang mengotorisasi pencatatan hutang sama dengan yang mengotorisasi keluarnya uang dari kasir. Dengan kata lain bagian hutang dengan bagian kasir dijadikan satu yang dapat menyebabkan penyelewengan kas.
- ☺ Timbul kerancuan tugas antara tugas akuntansi dengan tugas administrasi keuangan dalam melakukan pencatatan pengeluaran kas.

### C. PEMBAHASAN

Sejak awal dalam menjalankan prosedur pengeluaran kas yang berasal dari pembelian bahan baku, kita dapat memperhatikan bahwa ada bagian yang mempunyai tugas rangkap yang seharusnya dipisahkan. Bagian tersebut adalah bagian akuntansi dan keuangan, bagian akuntansi khususnya bagian hutang yang bertugas untuk mencatat hutang yang timbul ke dalam kartu hutang dan pada jurnal umum dan bagian keuangan adalah bagian kasir yang bertugas sebagai pengeluar uang. Bila kedua bagian ini dijadikan satu maka yang terjadi adalah kurang adanya *internal check* yang baik. Kita lihat lagi bagaimana cara mengeluarkan kas untuk pembayaran hutang tersebut.

Pada saat akan membayar hutang bagian pembelian akan meminta dibuatkan bukti kas keluar di bagian kasir/hutang. Bukti kas keluar ini berguna untuk perintah pengeluaran kas bagi kasir. Bagian hutang akan mengadakan pengecekan ulang terhadap dokumen-dokumen tersebut dalam arsipnya. Dokumen yang dilihat dalam arsipnya adalah laporan penerimaan barang, kartu hutang, dan faktur dari pemasok. Setelah dicocokkan maka akan dibuatkan bukti kas keluar oleh bagian hutang, dan bukti kas keluar ini ditandatangani oleh direktur utama dan tanda tangan bagian yang membutuhkan pengeluaran kas dalam hal ini adalah bagian pembelian. Kemudian dengan bukti kas keluar ini dapat dijadikan sebagai perintah untuk bagian kasir untuk mengeluarkan uang sejumlah yang tertera dalam bukti kas keluar. Setelah dibayarkan kepada pemasok akan didapat bukti pembayaran dari pemasok. Bukti pembayaran ini diserahkan

kembali ke bagian kasir. Dan berdasarkan bukti ini maka bagian kasir akan mencap lunas bukti kas keluar dan dokumen pendukungnya.

Adanya cap lunas dalam dokumen pendukung dan bukti kas keluar supaya dokumen tersebut tidak dapat digunakan lagi untuk mengeluarkan uang dari perusahaan dengan alasan membayar hutang lagi. Atau dengan kata lain tidak digunakan ulang untuk mengeluarkan uang dengan jumlah yang sama namun bukan untuk membayar hutang tapi untuk kepentingan pribadi dari si pemegang kas.

Pemberian cap lunas tersebut dilakukan oleh bagian kasir yang dalam perusahaan menjadi satu dengan bagian hutang. Hal ini menjadi tidak baik karena tugas bagian hutang adalah mencatat hutang yang timbul dari pembelian bahan baku yang dilakukan perusahaan yang pembayarannya secara kredit. Sedangkan bagian kasir adalah bertugas untuk mengeluarkan uang perusahaan untuk membayar hutang sesuai yang ada pada bukti kas keluar yang juga didasarkan pada dokumen-dokumen pendukung lainnya yang menunjukkan bahwa perusahaan memang mempunyai hutang dan akan dilunasi. Dan yang mengotorisasi bukti kas keluar yang telah di bayar dan yang berhak untuk memberi cap lunas adalah bagian kasir.

Penyelewengan lain yang mungkin terjadi adalah saat perusahaan mengeluarkan untuk membayar hutang pada kreditur yang pembayarannya telah ditentukan namun oleh bagian kasir bisa saja disimpangkan pembayarannya ditunda dahulu. Penundaan tersebut mungkin didepositokan terlebih dahulu oleh si pemegang uang atau uang tersebut digunakan untuk yang lainnya diputar

terlebih dahulu untuk kepentingan pribadi, setelah beberapa saat setelah dirasa sudah membuahkan hasil dari perputaran uang tersebut maka uang tadi baru diambil untuk membayar hutang perusahaan seperti rencana semula.

Selain tindakan tidak dicap lunas oleh bagian kasir terhadap dokumen-dokumen yang ada, tindakan lain yang dapat merugikan perusahaan adalah adanya pengakuan hutang yang terlalu besar guna untuk memperoleh pengeluaran kas yang besar dan yang diserahkan ke pada kreditur tidak sebanyak yang dikeluarkan oleh perusahaan. Selisih dari jumlah yang dikeluarkan oleh perusahaan dengan jumlah yang sesungguhnya disetorkan kepada kreditur akan menjadi milik kasir sendiri diakhir periode akuntansi. Bila hal ini terus berjalan meskipun penyelewengan tersebut hanya dalam jumlah kecil namun dapat merugikan perusahaan yang tidak sedikit yang mengakibatkan pada kekayaan perusahaan yang kurang terlindungi.

Dengan sistem otorisasi untuk pengeluaran kas dan pencatatan kas yang demikian yaitu dengan menjadikan satu antara bagian hutang dan bagian kasir maka perlindungan terhadap pengeluaran kas menjadi kurang terlindungi dan pengendalian intern akuntansi yang dilaksanakan oleh perusahaan tidak mencapai tujuan yaitu menjaga kekayaan dan catatan perusahaan dan mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi. Meskipun pengujian kepatuhan ini tidak secara langsung mempengaruhi laporan keuangan yang dibuat setiap akhir tahun namun pengujian kepatuhan ini akan memberikan suatu gambaran bahwa di dalam pengujian kepatuhan ditemukan kejanggalan-kejanggalan maka pada tahap pengujian selanjutnya yaitu pengujian substantif yang tujuannya adalah



menemukan kesalahan rupiah yang cara pengujiannya ditelusur rupiah demi rupiah, akan lebih teliti lebih rinci lagi karena pengujian ini yang secara langsung akan mempengaruhi kewajaran penyajian laporan keuangan.

Kalau terjadi penggabungan dua bagian yang seharusnya terpisah maka sistem pengendalian intern yang ada kurang melindungi terhadap pengeluaran kas pada umumnya dan khususnya yang dilakukan untuk membayar hutang pembelian bahan baku.

Untuk mencegahnya maka sebaiknya memisahkan dua bagian yang dijadikan satu yaitu bagian hutang dan bagian kasir. Supaya kas yang ada dalam perusahaan juga terlindungi khususnya kas yang merupakan kekayaan yang paling likuid artinya yang mudah dipindah tangankan dan mudah digelapkan oleh siapa saja. Meskipun perusahaan telah melakukan tindakan yang lain dalam melindungi kas yaitu dengan memakai formulir yang bernomor urut tercetak dalam setiap transaksinya, terdapatnya otorisasi dari kepala bagian yang bertanggung jawab atas terjadinya transaksi, melibatkan banyak bagian dalam melakukan satu transaksi. Namun jika fungsi keuangan menjadi satu dengan bagian yang mencatat yaitu fungsi akuntansi maka secara struktur organisasi perusahaan belum memisahkan tanggung jawab antara fungsi keuangan dan fungsi akuntansi secara tegas dalam perusahaan. Perusahaan baru memisahkan antara fungsi pelaksana dan fungsi keuangan dan fungsi akuntansinya dalam hal pengeluaran kas. Demikian juga hasil dari pengujian kepatuhan menunjukkan bahwa setiap dokumen yang ada memang telah diotorisasi oleh yang berwenang, dalam setiap dokumennya terdapat nomor urut yang tercetak, dokumen pendukung juga ada

dan juga terdapat cap lunas dalam bukti kas keluarnya dan dokumen pendukungnya. Hasil pengujian tersebut memang menunjukkan efektif namun menurut penulis pada struktur organisasinya yang diterapkan kurang baik karena di dalamnya mengandung unsur kemungkinan kecurangan yang sangat mungkin dilakukan oleh bagian kasir yang merangkap bagian hutang yang kedua bagian ini bila dijadikan satu merupakan "ladang yang basah" istilah sehari-hari untuk menyebutkan suatu posisi yang strategis untuk memperoleh tambahan uang atau gaji dengan tidak halal, yaitu korupsi. Meskipun jumlah uang yang bisa dikorupsi dari sini mungkin hanya dalam jumlah kecil, bukan jutaan atau milyaran namun sekecil apapun tetap dinamakan korupsi yang dapat merugikan perusahaan sangat besar apalagi kalau dilakukan terus menerus selama bertahun-tahun. Sebesar apapun perusahaannya jika sedikit demi sedikit keuangan perusahaan bocor maka bisa dipastikan bahwa perusahaan tersebut akan hancur juga, sebab tampak dari luarnya semua beres karena semua bekerja dalam sistem atau kebijakan perusahaan yang berlaku padahal ada satu bagian yang melakukan tugas rangkap yang sangat fatal akibatnya. Sebab sepandai-pandainya tupai melompat akhirnya jatuh juga, sejujur apapun orang yang ditempatkan dalam posisi sebagai kepala bagian hutang sekaligus sebagai kepala bagian kasir suatu saat akhirnya ia akan melakukan juga tindakan penyelewengan kas yang merugikan perusahaan.

Manusia tetap manusia yang mempunyai kelemahan yang tidak akan statis namun akan berubah sesuai dengan lingkungan yang ada disekelilingnya. Sehingga perlu adanya sistem yang benar-benar mampu untuk mengurangi terjadinya tindakan penyelewengan, yang dalam kasus ini dibutuhkan untuk memisahkan bagian

akuntansi hutang sebagai pencatatan hutang dengan bagian kasir yang bertugas dan berhak untuk melakukan pengeluaran kas. Dengan demikian perlindungan terhadap kas yang merupakan kekayaan perusahaan yang paling likuid dapat maksimal.

Namun perlu diingat bahwa sebaik atau secanggih apapun sistem yang dipakai oleh perusahaan bila dalam perusahaan terjadi persekongkolan maka sistem yang dipakai untuk melindungi kekayaan perusahaan tidak banyak berarti. Sehingga kita perlu untuk meminimalkan timbulnya persekongkolan dengan cara perputaran pekerjaan, pemberian cuti yang sesuai dengan kebutuhan, dan sebagainya sesuai dengan kebijakan manajemen.

Dalam hal pendistribusian formulir yang digunakan pada saat order pembelian bagian pembelian justru tidak mendapat tembusan formulir tersebut. Hal ini disebabkan surat order pembelian yang dipakai hanya rangkap tiga yang dibagikan kepada pemasok, untuk bagian penerimaan yang digunakan untuk pengecekan saat barang diterima oleh perusahaan dan bagian arsip administrasi-sekretariat yang menyimpan dokumen-dokumen penting. Seharusnya bagian pembelian sebagai yang bertanggung jawab atas pembelian bahan baku ini memiliki satu arsip untuk pertanggungjawaban formulir yang dipegangnya. Dan juga pada saat barang yang dipesan datang pada formulir pembelian ini akan dicatat tanggal pengiriman barang. Sebaiknya tembusan untuk yang terakhir ditinggal di bagian pembelian sebagai arsip bukan dibagian administrasi sekretariat yang tugasnya lebih umum dan luas karena tugasnya adalah administrasi untuk perusahaan dan perkantoran. Sehingga lebih baik jika bagian

administrasi ini tidak perlu diberi tembusan sebab tidak secara langsung terlibat dalam proses pembelian bahan baku sampai pada pembayarannya. Alangkah baiknya bila perusahaan untuk mengubah prosedur ini dan tidak melibatkan bagian administrasi.

Demikian juga pada prosedur penerimaan barang, bagian pembelian tidak mendapatkan tembusan laporan penerimaan barang dari bagian penerimaan barang karena bagian penerimaan barang ini memakai formulir rangkap tiga yaitu satu untuk bagian hutang, dua untuk bagian gudang dan tiga untuk bagian penerimaan sendiri. Sehingga bagaimana caranya bagian pembelian tahu bahwa telah dikirim barang yang diminta dari pemasok yang telah ditunjuk jika bagian ini tidak mendapat tembusan formulir laporan penerimaan barang dari bagian penerimaan barang. Maka sebaiknya lembar kesatu sebelum dibawa ke bagian hutang supaya dilaporkan dahulu ke bagian pembelian untuk pemberitahuan kepada bagian pembelian bahwa barang yang dipesan telah datang dan supaya bagian pembelian mencatat tanggal pengiriman pada lembar surat order pembelian yang ditinggal di bagian pembelian. Pencatatan ini gunanya untuk mengetahui selisih waktu dari pengiriman dan penerimaan yang selisih waktu ini masih dalam tenggang waktu yang telah disepakati bersama saat melakukan transaksi. Sehingga sebaiknya tembusan laporan penerimaan barang ini sebelum diberikan ke bagian hutang di kirim terlebih dahulu ke bagian pembelian untuk dicatat tanggal pengiriman.

## **BAB VI**

### **KESIMPULAN dan SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Dari pembahasan yang telah dilakukan di depan dapat ditarik beberapa kesimpulan yaitu :

1. Struktur organisasi untuk sistem pengendalian intern akuntansi pengeluaran kas kurang baik, karena belum melakukan pemisahan tugas dan tanggung jawab yang secara tegas. Hal ini dapat dilihat adanya tugas rangkap yang dilakukan dua unit organisasi yaitu bagian kasir yang sekaligus sebagai bagian hutang. Meskipun dalam melakukan satu transaksi pada awalnya melibatkan banyak unit organisasi. Namun dalam praktek pembayaran yang memungkinkan terjadi adalah penundaan pembayaran oleh pemegang kas (kasir), hal ini disebabkan karena kasir merangkap juga sebagai pencatat hutang. Penundaan pembayaran tersebut oleh bagian kasir mungkin didepositokan terlebih dahulu sampai mendapat hasil karena suku bunga deposito bank yang cukup tinggi. Sehingga perlu adanya perubahan struktur organisasi yang memisahkan dua tugas tersebut. Supaya orang yang menggunakan laporan keuangan dapat memperoleh laporan keuangan yang bisa dipertanggungjawabkan karena sistem yang dijalankan oleh perusahaan benar-benar baik dengan pemisahan secara tegas antara bagian keuangan dan bagian akuntansinya.

2. Dengan sistem otorisasi dan prosedur pencatatan yang dilakukan oleh perusahaan kurang melindungi pengeluaran kas karena bagian pencatatan hutang menjadi satu dengan bagian kasir yang bertugas dan yang berhak untuk mengeluarkan kas. Sehingga bagian pencatatan hutang dapat membuat catatan hutang yang lain yang nilainya lebih besar dari yang sesungguhnya dari faktur pembelian atau jumlah transaksi yang terjadi. Hal ini dapat dilakukan karena tidak ada pihak lainnya lagi yang akan melakukan internal check setelah faktur pembelian datang ke bagian hutang dan di catat ke bagian hutang ke dalam kartu hutang karena setelah dicatat akan disimpan oleh bagian hutang dan pada saat akan dibayarkan dimintakan bukti kas keluar ke bagian hutang yang gunanya bukti kas keluar tersebut untuk mengeluarkan kas.
3. Dalam melakukan tugasnya tiap-tiap fungsi telah menjalankan praktek yang sehat yaitu terdapatnya nomor urut yang tercetak dalam tiap formulir yang digunakan digunakan untuk transaksi pembelian bahan baku dan untuk pengeluaran kasnya. Selain itu dalam tiap dokumennya juga terdapat otorisasi dari yang berwenang.
4. Kompetensi karyawan. Dengan adanya persyaratan dasar yang harus dipenuhi oleh seorang calon karyawan dan persyaratan tertentu sesuai dengan kriteria yang ditentukan oleh perusahaan dan jabatan yang akan didudukinya akan memperbesar kemungkinan diperoleh karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan dapat bekerja dengan baik. Selain itu selama bekerja oleh perusahaan diadakan pelatihan untuk mengasah ketrampilan dan kemampuan

karyawan lama dan bagi karyawan-karyawan baru supaya mengenal tugas dan tanggung jawabnya.

5. Dari hasil pengujian kepatuhan yang dilakukan dengan metode *stop-or-go sampling* dengan ketentuan R%–95%, DUPL – 5% sebagai berikut :

No. Atribut	Jml Sampel	Jml. Kesalahan	DUPL	AUPL	KET
1	60	0	5%	5%	ada*)
2	60	0	5%	5%	lengkap
3	60	0	5%	5%	ada
4	60	0	5%	5%	ada

Keterangan :

1 : Terdapat otorisasi dari bagian keuangan

2 : Ada dokumen pendukungnya

3 : Formulir yang dipakai ada nomor urut tercetaknya.

4 : Terdapat cap lunas pada bukti kas keluar dan pada dokumen pendukungnya.

\*) yang mengotorisasi dalam bukti kas keluar sama dengan yang mencatat ke dalam kartu hutang

Berdasarkan hasil pengujian tersebut dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan sistem pengendalian intern akuntansi pengeluaran kas pada PT MIROTA KSM, Inc. telah berjalan efektif, karena DUPL dari tiap-tiap sampel yang diteliti sama dengan AUPL-nya.

## **B. Keterbatasan Penelitian**

Pada awalnya penelitian ini pengambilan sampel akan dilakukan dengan data yang paling baru yaitu antara tahun 1996-1997, namun pada saat pelaksanaan penelitian yaitu akan dilakukan pengambilan sampel oleh perusahaan tidak diberi kebebasan dalam pengambilan anggota sampel. Dan dalam pengambilan data dibatasi oleh perusahaan dengan diberi ijin data yang diambil hanya antara tahun 1989-1996.

Kesimpulan yang dikemukakan adalah berdasarkan deskripsi data dan analisis data yang diperoleh dari PT MIROTA KSM, hanya dalam sistem pengendalian intern pengeluaran kas.

## **C. Saran**

Berdasarkan analisis dan kesimpulan yang diperoleh, maka disarankan untuk :

- ☺ Memisahkan antara bagian hutang dengan bagian kasir secara tegas. Bagian hutang berada di bawah departemen akuntansi dan bagian kasir dibawah keuangan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Baridwan, Zaki, Drs, MSc, Akuntan, *Sistem Akuntansi Penyusunan Prosedur dan Metode*, Yogyakarta, BPPA YKPN, 1985.
- Halim, Abdul, Drs, MBA, Akt, *Sistem Informasi Akuntansi*, Edisi pertama, Cetakan pertama, BPFE-Yogyakarta, Mei 1994.
- Mulyadi, Drs, M.Sc. Akuntan, *Pemeriksaan Akuntansi*, Edisi 4. Yogyakarta, Bagian Penerbitan STIE YKPN, 1993.
- Mulyadi, Drs, M.Sc. Akuntan, *Sistem Akuntansi*, Edisi 4 Yogyakarta, BP STIE YKPN, 1993.
- Mulyadi, Drs, M.Sc. Akuntan, & Puradiredja, Kanaka, Drs., *Auditing*, Edisi ke-5, cetakan ke-1, Jakarta, Penerbitan Salemba Empat, 1998.
- R. Tarigan, Josep, Drs, dan Suparmoko, M, Drs, M.A., Ph.D, *Metode Pengumpulan Data ( Untuk ilmu-ilmu sosial dan ekonomi )*, Edisi pertama , Cetakan kedua, Yogyakarta, BPFE- YOGYAKARTA, Juli 1996.
- Sugiarto, M.Acc. SE. Akuntan, *Dasar-Dasar Pemeriksaan Akuntansi*, Edisi 4, Cetakan 1, Yogyakarta, BPFE UGM ,1985.
- Thomas, C. William, *Auditing : Theory and Practice* / C.William Thomas, Bart H. Ward, Emerson O. Henke, Edisi ketiga, PWS Kent Publishing Company, Boston

# ***LAMPIRAN***



**PT MIROTA KSM INC.**

**JL. RAYA YOGYA-SOLO KM.9**

**SAMBILEGI, YOGYAKARTA.**

**LAPORAN PENERIMAAN BARANG**

Diterima dari : .....

Ala m a t : .....

**004688**

Tgl	JUMLAH	KETERANGAN	HARGA	NILAI

Diperiksa Oleh,

Diterima Oleh,

.....

.....

**BUKU PERMINTAAN BARANG**

No.000612

TGL :

NO.	JUMLAH	NAMA BARANG	LEVERING

MENGETAHUI,

( MAN. PRODUKSI )

PEMESAN,

( KABAG. PRODUKSI )

## PEDOMAN PERTANYAAN WAWANCARA

### I. Gambaran umum perusahaan

#### A. Pendirian perusahaan,

- a. Kapan perusahaan didirikan dan oleh siapa ?
- b. Siapa yang mengesahkan akte pendirian perusahaan ?
- c. Apa yang menjadi tujuan pendirian perusahaan ?
- d. Apakah perusahaan pernah atau masih menjalin dengan industri lain ?

#### B. Lokasi perusahaan,

- a. Apa yang menjadi dasar pemilihan lokasi perusahaan ?
- b. Apakah perusahaan pernah pindah lokasi ?
- c. Berapa luas tanah yang dipakai ?

#### C. Bentuk perusahaan,

- a. Apa bentuk perusahaan ?
- b. Siapa yang bertanggung jawab atas perusahaan ?
- c. Bergerak dalam bidang apakah perusahaan ini ?
- d. Bagaimana status perusahaan ?

#### D. Struktur perusahaan,

- a. Bagaimana bentuk struktur organisasi perusahaan ?
- b. Bagaimana wewenang dan tanggung jawab masing-masing bagian dalam perusahaan ?

#### E. Pemodal,an,

- a. Dari mana perusahaan mendapatkan sumber modalnya ?
- b. Apakah perusahaan juga mengeluarkan modal saham ?
- c. Siapa saja yang menjadi pemegang saham perusahaan ?

### II. Personalia,

#### A. Siapa yang memimpin bagian personalia ?

#### B. Berapa jumlah karyawan di perusahaan ini ?

#### C. Berapa jumlah karyawan tetap dan tidak tetap ?

#### D. Bagaimana dengan status karyawan ?

#### E. Bagaimana rekrutmen karyawan ?

- F. Bagaimana sistem upah dan gaji karyawan ?
- G. Apakah seluruh karyawan perusahaan diikuti sertakan dalam jaminan sosial tanpa kecuali ?
- H. Usaha-usaha apa yang dilakukan perusahaan dalam rangka untuk memajukan karyawannya ?

### III. Produksi,

- A. Dari mana bahan baku diperoleh ?
- B. Apa saja bahan baku yang di pakai dalam proses produksi ?
- C. Apa saja bahan pendukungnya ?
- D. Berapa lama pengolahan bahan baku menjadi produk jadi ?
- E. Apa saja produk yang dihasilkan oleh perusahaan dalam proses produk ?
- F. Dalam sekali produksi menghasilkan berapa banyak produk ?
- G. Produksi berdasarkan pesanan atau massa ?
- H. Bagaimana dengan pemasaran hasil produksi ?
- I. Dimana daerah pemasaran produknya ?
- J. Dalam memasarkan produk siapakah yang menjadi sasaran produknya ?
- K. Bagaimana model saluran distribusi yang digunakan oleh perusahaan untuk memasarkan produknya ?

### IV. Deskripsi Kegiatan Pengeluaran Kas terhadap Pembelian Bahan Baku

#### A. Prosedur permintaan pembelian

1. Siapakah yang berhak meminta dilakukannya pembelian ?
2. Apakah perusahaan menggunakan surat permintaan pembelian (SPP) ?
3. Apakah formulir tersebut bernomor urut tercetak dan pemakaiannya dipertanggungjawabkan oleh pihak yang berwenang ?
4. Siapakah yang berhak untuk mengotorisasi surat permintaan pembelian ?

#### B. Prosedur order pembelian

1. Siapakah yang mengadakan order pembelian ?
2. Apakah menggunakan surat order pembelian ?
3. Formulir yang digunakan rangkap berapa ?
4. Apakah surat order pembelian bernomor urut tercetak dan pemakaiannya dipertanggungjawabkan oleh pihak yang berwenang ?

5. Siapakah yang mengotorisasi surat order pembelian ?
  6. Apakah pemilihan pemasok didasarkan pada harga penawaran yang menguntungkan ?
  7. Bagaimana kebijakan pemilihan pemasok ? adakah Kriteria yang ditentukan ?
  8. Apakah perusahaan telah menentukan standar mutu bahan dari pemasok ?
- C. Prosedur permintaan penawaran harga dan pemilihan pemasok
1. Siapakah yang mengadakan permintaan penawaran harga pada pemasok ?
  2. Bagaimana cara mengadakan permintaan penawaran harga kepada pemasok ?
  3. Apakah menggunakan surat penawaran harga kepada para pemasok ?
  4. Apakah surat tersebut bernomor urut tercetak ?
  5. Bagaimana kriteria pemilihan pemasok ?
- D. Prosedur penerimaan bahan baku
1. Siapakah yang menerima bahan baku yang dibeli dari pemasok ?
  2. Apakah dibuat laporan penerimaan barang dan siapa yang membuatnya ?
  3. Apakah laporan penerimaan barang bernomor urut tercetak dan pemakaiannya dipertanggungjawabkan oleh pihak yang berwenang ?
  4. Siapakah yang mengotorisasi penerimaan barang ?
  5. Apakah bahan baku yang diterima langsung diperiksa dan dilakukan pengecekan terhadap harga, syarat pembelian, dan pemasok ?
  6. Bagaimana pendistribusian laporan penerimaan barang yang telah dibuat ?
  7. Bagian apa yang menyimpan bahan baku yang diterima dari pemasok dan telah diteliti ?
- E. Prosedur pencatatan Utang
1. Siapakah yang melakukan pencatatan utang yang timbul sehubungan dengan pembelian bahan baku ?
  2. Bagaimana cara pembayaran pada pemasok sehubungan dengan pembelian bahan baku secara kredit atau tunai ?
  3. Apakah pembayaran faktur dari pemasok dilakukan dengan syarat pembayaran ?
  4. Apakah bukti kas keluar beserta dokumen pendukungnya terdapat otorisasi dari yang berwenang ?
  5. Apakah bukti kas keluar terdapat cap lunas setelah dilakukan pembayaran ?
  6. Siapakah yang menyetujui pembayaran utang ?



7. Dokumen apa yang digunakan dalam pengeluaran kas ?
8. Siapa saja yang mengotorisasi bukti kas keluar ?
9. Dokumen pendukung apa yang digunakan dalam pencatatan utang ?
10. Dokumen pendukung apa yang digunakan dalam pembayaran utang ?
11. Apakah catatan utang menggunakan kartu utang dan register bukti kas keluar ?
12. Siapa yang melakukan pencatatan utang tersebut dan siapa yang mengotorisasi?
13. Apakah dilakukan pengecekan terhadap harga, jumlah barang yang dibeli, syarat pembayaran, nama barang yang dibeli dalam faktur dari pemasok sebelum faktur diproses untuk dibayar ?Siapa yang melakukannya?

#### IV. Akuntansi / keuangan

- A. Apakah ada buku pedoman rekening ?
- B. Apakah ada bukti pedoman prosedur ?
- C. Apa saja yang diperlukan dalam pencatatan akuntansi dalam prosedur pembayaran utang khususnya pembelian bahan baku ?
- D. Bagaimana prosedur pembayaran utang terhadap pembelian bahan baku dari proses awal sampai akhir ?
- E. Bagaimana flow chart atau bagan alir dari sistem pengeluaran kas ?
- F. Apa saja formulir dan dokumen yang digunakan dalam prosedur pengeluaran kas ?
- G. Berapa unit organisasi yang terkait dalam sistem pengeluaran kas ?
- H. Apakah laporan keuangannya sama seperti yang lazim di buat atau ada kekhususan lain?
- I. Bagaimana dengan sistem pembayaran penjualan produk dan pembelian bahan baku ?

KUISONER  
 PENGENDALIAN INTERN  
 pengeluaran kas

PERTANYAAN	YA	TIDAK	KET.
1. Apakah fungsi penyimpanan kas terpisah dari fungsi akuntansi ?			
2. Apakah transaksi pengeluaran kas dilaksanakan oleh bagian kasa dengan campur tangan unit organisasi yang lain ?			
3. Apakah pengeluaran Kas mendapat otorisasi dari pejabat yang berwenang ?			
4. Apakah pembukaan dan penutupan rekening bank mendapat persetujuan dari yang berwenang?			
5. Apakah pencatatan di dalam jurnal pengeluaran kas didasarkan atas bukti kas keluar yang telah diotorisasi oleh yang berwenang dan yang dilampiri dokumen pendukung yang lengkap?			
6. Apakah dokumen dasar dan dokumen pendukung pengeluaran kas dibubuhi cap "lunas" oleh penyimpan kas setelah transaksi pengeluaran kas dilakukan ?			
7. Apakah saldo kas yang ada ditangan dilindungi dari kemungkinan pencurian atau penggunaan yang tidak semestinya ?			
8. Apakah terdapat fungsi yang tidak terlibat			



18. Apakah setiap voucher yang telah di bayar  
diberi cap Lunas ?

--	--	--

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

1. Nama : **EVI NIRMALA KUSWARDOJO**
2. Tempat, tgl lahir : **YOGYAKARTA, 25 APRIL 1975**
3. Bangsa : **INDONESIA**
4. Agama : **KRISTEN**
5. Alamat : **JL. P. SENOPATI NO 36. YOGYAKARTA**  
**55121**
6. Nama orang tua : **WARDOJO**

### 7. Pendidikan

1. Sekolah Dasar tahun 1987
2. Sekolah Menengah Pertama tahun 1990
3. Sekolah Menengah Atas tahun 1993
4. Univ. Sanata Dharma tahun 1999

Demikian daftar riwayat hidup ini saya buat dengan sesungguhnya serta menurut keadaan yang sebenarnya dan saya bersedia disumpah bilamana perlu.

Yogyakarta, 9 April 1999

Yang bersangkutan,

  
(EVI NIRMALA KUSWARDOJO)

