

**PERANAN PEMERIKSAAN INTERN  
DALAM MENUNJANG  
EFISIENSI DAN EFEKTIVITAS  
PROSES PRODUKSI**

**(Studi kasus pada PT. Eveready Battery Company Indonesia)**

**SKRIPSI**

**Diajukan sebagai salah satu syarat dalam menempuh**

**Gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi**

**pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor**



**Oleh :**

**ARIF KELANA KUSJIARTO**

**NRP : 022189077**

**NIRM : 41043403890353**

**JURUSAN : AKUNTANSI**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS PAKUAN BOGOR**

**1996**

**PERANAN PEMERIKSAAN INTERN  
DALAM MENUNJANG  
EFISIENSI DAN EFEKTIVITAS  
PROSES PRODUKSI**

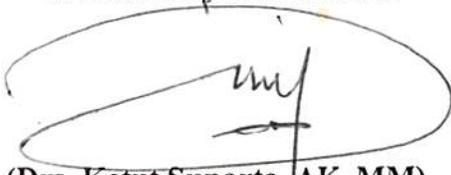
**(Studi kasus pada PT. Eveready Battery Company Indonesia)**

**SKRIPSI**

**Diajukan sebagai salah satu syarat dalam menempuh  
Gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi  
pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor**

**Mengetahui**

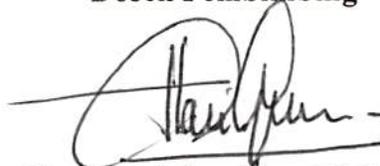
**Ketua Jurusan Akuntansi**



**(Drs. Ketut Sunarta, AK. MM)**

**Mengetahui**

**Dosen Pembimbing**



**(Drs. Hari Gursida, AK. MM)**

**Mengetahui**

**Dekan Fakultas Ekonomi**



**(Dra. Fazariah M, AK. MM)**

**Telah disetujui dan disahkan pada Sidang Sarjana**

**Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi**

**Universitas Pakuan Bogor**

**Pada tanggal 14 September 1996**

**Menyetujui**

**Dosen Penguji**



**(Drs. Nandang Mukhtar, AK)**

**Mengetahui**

**Dosen Pembimbing**



**(Drs. Hari Gursida, AK. MM)**

**Mengetahui**

**Dosen Co. Pembimbing**



**(Drs. Ketut Sunarta, AK. MM)**

..... Katakanlah : " Adakah sama orang-orang yang mengetahui dengan orang-orang yang tidak mengetahui ?  
Sesungguhnya orang yang berakallah yang dapat menerima pelajaran (Q.S. Azzumar Ayat 9)

..... Allah meninggikan orang-orang yang beriman diantara kamu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan. beberapa derajat (Q.S. Al Mujadalah Ayat 11)

*Skrripsi ini Penulis persembahkan untuk orang tua, paman, bibi, saudara-saudaraku yang tercinta serta rekan-rekan yang telah mendukung dalam pembuatan skripsi ini*

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan RahmatNya dan HidayahNya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "PERANAN PEMERIKSAAN INTERN DALAM MENUNJANG EFISIENSI DAN EFEKTIVITAS PROSES PRODUKSI PADA PT. EVEREADY BATTERY COMPANY INDONESIA DI CIMANGGIS BOGOR."

Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat dalam mencapai gelar sarjana pada Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Pakuan Bogor.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan baik dari segi penulisan maupun kualitas isinya, hal ini dikarenakan keterbatasan, pengetahuan, pengalaman, dan kemampuan dari penulis. Oleh karena itu segala kritik dan saran yang bersifat membangun akan penulis terima dengan senang hati demi kesempurnaan skripsi ini.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu dan mendukung penyusunan skripsi ini, terutama kepada:

1. Bapak Drs. H. Hari Gursida AK.MM., selaku Dosen pembimbing.
2. Bapak Drs. Ketut Sunarta AK.MM., selaku Co pembimbing dan Ketua Jurusan Akuntansi.
3. Ibu Dra. Fazariah Mahruzar Ak.MM., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.
4. Bapak Drs. Edi Mulyadi Ak.MM. selaku Pembantu Dekan I di Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.
5. Bapak Inu Kertapati Harahap selaku Manajer Personalia di PT. Eveready Battery Company Indonesia .
6. Seluruh staf PT. Eveready Battery Company Indonesia yang telah meluangkan waktunya untuk membantu penulis dalam penelitian ini.
7. Orang tua, paman, bibi dan saudara-saudaraku yang tercinta yang telah memberikan motivasi dan doa restu dalam penulisan skripsi ini.

8. Rekan-rekan yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan, dorongan dan semangat kepada penulis.

Semoga mereka yang memberikan bantuan dan bimbingan kepada penulis mendapat balasan yang setimpal dari Nya. Dan semoga skripsi ini mempunyai arti dan manfaat bagi pembaca.

Bogor, September 1996

Penulis

## DAFTAR ISI

Kata Pengantar.....	i
Daftar Isi.....	iv
Daftar Lampiran.....	viii
<b>BAB I. Pendahuluan.</b>	
1.1. Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2. Identifikasi Masalah.....	5
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian.....	5
1.4. Kegunaan Penelitian.....	6
1.5. Kerangka Pemikiran.....	7
1.6. Metodologi Penelitian.....	12
1.7. Lokasi Penelitian.....	12
1.8. Sistematika Skripsi.....	13
<b>BAB II. Tinjauan Pustaka</b>	
2.1. Pemeriksaan Intern.....	16
2.1.1. Definisi Pemeriksaan Intern.....	16
2.1.2. Pentingnya Pemeriksaan Intern....	18
2.1.3. Wewenang dan Tanggung Jawab Pemeriksaan Intern.....	19
2.1.4. Tujuan, Ruang Lingkup dan Fungsi Pemeriksaan Intern.....	20
2.1.5. Program Pemeriksaan Intern.....	27
2.1.6. Pelaksanaan Program Pemeriksaan Intern.....	29
2.1.7. Laporan Pemeriksaan Intern.....	30

2.2. Sistem Pengendalian Intern.....	33
2.2.1. Pengertian Sistem Pengendalian Intern.....	33
2.2.2. Tujuan Sistem Pengendalian Intern.....	35
2.2.3. Unsur-unsur Sistem Pengendalian Intern.....	37
2.2.4. Batas-batas Sistem Pengendalian Intern.....	41
2.3. Proses Produksi.....	42
2.4. Perencanaan Produksi.....	43
2.4.1. Penetapan Kebijakan Persediaan.....	45
2.4.2. Perencanaan Kebutuhan Tenaga Kerja.....	47
2.5. Pengawasan Produksi.....	50
2.6. Pengawasan Mutu.....	51
2.7. Peranan Pemeriksaan Intern Dalam Menunjang Efisiensi dan Efektivitas Proses Produksi.....	53

**BAB III. Obyek dan Metode Penelitian**

3.1. Obyek Penelitian.....	57
3.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan.....	57
3.1.2. Struktur Organisasi dan Uraian Kerja.....	62
3.2. Metode Penelitian.....	71

## **BAB IV. Hasil Dan Pembahasan**

<b>4.1. Hasil Penelitian.....</b>	<b>72</b>
<b>4.1.1. Aktivitas Perusahaan.....</b>	<b>72</b>
<b>4.1.2. Aktivitas Proses Produksi Dalam           Perusahaan.....</b>	<b>74</b>
1. Tahap-tahap Proses Produksi	
2. Perencanaan Produksi	
3. Pengawasan Produksi	
<b>4.1.3. Pengendalian Intern Proses           Produksi.....</b>	<b>95</b>
<b>4.1.4. Pengawasan Mutu.....</b>	<b>98</b>
1. Aktivitas Pengawasan Mutu	
2. Laporan Pengawasan Mutu	
<b>4.1.5. Pelaksanaan Pemeriksaan Intern...101</b>	
<b>4.2. Pembahasan.....112</b>	
<b>4.2.1. Pelaksanaan Pengendalian Intern           Proses Produksi.....112</b>	
<b>4.2.2 Peranan Pemeriksaan Intern Atas           Perencanaan dan Pelaksanaan           Proses Produksi.....116</b>	
<b>4.2.3 Peranan Pemeriksaan Intern Dalam           Menunjang Efisiensi dan Efek-           tivitas Proses Produksi.....118</b>	

<b>BAB V. Rangkuman Keseluruhan.....</b>	<b>121</b>
<b>BAB VI. Kesimpulan dan Rekomendasi .....</b>	<b>127</b>
<b>BAB VII. Ringkasan .....</b>	<b>130</b>
<b>Daftar Pustaka</b>	
<b>Struktur Organisasi</b>	
<b>Lampiran-Lampiran</b>	

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Struktur Organisasi
- Lampiran 2 : Laporan Produksi
- Lampiran 3 : Kertas Kerja Pemeriksaan
- Lampiran 4 : Program Pemeriksaan
- Lampiran 5 : Laporan Pemeriksaan

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. LATAR BELAKANG PENELITIAN

Untuk mewujudkan tujuan Nasional yaitu masyarakat adil dan makmur, bangsa Indonesia sedang giat melaksanakan pembangunan di segala bidang. Pembangunan dilaksanakan secara bertahap melalui berbagai tahapan yang disebut Rencana Pembangunan Lima Tahun, sebab setiap tahapan berjangka waktu lima tahun. Meskipun pembangunan meliputi segala bidang kehidupan, titik beratnya masih tetap pada pembangunan dibidang perekonomian.

Pembangunan dibidang perekonomian pada masa sekarang ini memberikan penekanan yang lebih besar pada sektor industri. Hal ini dimaksudkan untuk merombak struktur perekonomian yang tidak seimbang karena terlalu bercorak agraris kearah struktur perekonomian yang seimbang antara industri dan agraris. Peran serta pemerintah di dalam sektor industri dapat dirasakan melalui penetapan berbagai kebijaksanaan yang menunjang pertumbuhan sektor industri. Dampak dari peran serta pemerintah ini ditandai dengan terdapatnya perkembangan perusahaan-perusahaan industri secara pesat, baik milik pemerintah maupun milik swasta.

Perusahaan industri merupakan perusahaan yang mengolah bahan baku menjadi barang jadi melalui proses produksi. Dengan demikian di dalam suatu perusahaan industri, yang menjadi fokus utama adalah aktivitas proses produksi. Di dalam proses produksi akan terlibat sumber-sumber perusahaan mulai dari bahan baku, tenaga kerja baik pelaksana maupun pengawas, cara-cara melakukan pengolahan, penggunaan fasilitas pabrik dan lain-lain.

Perusahaan industri, seperti PT. Eveready Battery Company adalah merupakan perusahaan asing yang bergerak dalam bidang batu battery yang hasilnya selain dipakai di dalam negeri juga diekspor ke luar negeri. Karena kebutuhan akan pemakaian batu battery semakin tahun semakin meningkat maka diperlukan juga produksi yang besar untuk memenuhi permintaan. Sehingga tujuan perusahaan akan tercapai, karena setiap perusahaan industri seperti kebanyakan perusahaan lainnya bertujuan untuk memperoleh laba. Perolehan laba ini tidak terlepas dari konsep efisiensi dan efektivitas. Karena sebagian besar aktivitas perusahaan industri terpusat pada pelaksanaan proses produksinya, maka pelaksanaan proses produksi yang efisien dan efektif merupakan suatu hal yang paling penting serta harus diusahakan terus menerus.

Usaha-usaha yang perlu dilakukan oleh pimpinan perusahaan didalam mencapai efisiensi dan efektivitas proses produksi yaitu dengan menjalankan fungsi-fungsi manajemen secara lebih matang, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, penyediaan sumber-sumber sampai kepada pengendaliannya.

Didalam suatu perusahaan yang ruang lingkup aktivitasnya masih kecil dengan jumlah karyawan yang sedikit, segala tingkah laku karyawan dalam melakukan aktivitas pada suatu perusahaan masih dapat diikuti dan diawasi secara langsung oleh pimpinan. Dengan semakin berkembangnya perusahaan semakin kecil kemampuan seorang pimpinan untuk melakukan pengendalian atas seluruh aktivitas yang ada. Dengan perkataan lain semakin luas Span of Control pimpinan, karena adanya keterbatasan pengetahuan, waktu, tenaga dan lain-lain. Keadaan semacam ini memaksa pimpinan untuk melimpahkan sebagian wewenangnya. Meskipun wewenang dapat dilimpahkan kepada bawahan tanggung jawab perusahaan secara keseluruhan tetap berada ditangan pimpinan. Oleh karena itu dibutuhkan suatu sistem pengendalian intern, yang akan dapat menekan terjadinya kesalahan dan penyelewengan yang terjadi di dalam perusahaan.

Salah satu bentuk pelimpahan wewenang dari pimpinan kepada bawahan, dilakukan didalam fungsi kontrol. Wewenang untuk melakukan fungsi kontrol ini, oleh pimpinan di PT. Eveready Battery Company Indonesia diberikan kepada suatu bagian yang dinamakan bagian pemeriksa intern. Sesuai dengan fungsinya, bagian pemeriksa intern melakukan pemeriksaan dan evaluasi atas seluruh aktivitas yang terdapat didalam perusahaan. Pemeriksaan intern tidak ditujukan untuk mencari kesalahan, melainkan melakukan diagnosa secara profesional mengenai keadaan perusahaan yang sebenarnya seperti menunjukkan secara tepat kekurangan-kekurangannya yang ada pada perusahaan. Hasil pemeriksaan berupa rekomendasi atau pendapat yang bersifat konstruktif, mengenai aktivitas-aktivitas yang diperiksanya. Rekomendasi tadi merupakan sumber informasi yang bermanfaat bagi pimpinan dalam pengambilan keputusan yang dilakukannya.

Berdasarkan uraian di atas dapat diketahui bahwa pemeriksaan intern menyangkut seluruh aktivitas perusahaan. Jadi ruang lingkupnya sangat luas. Akan tetapi mengingat terbatasnya pengetahuan penulis dan terbatasnya waktu penelitian, penulis hanya akan membahas peranan pemeriksaan intern didalam proses

produksi. Penulis merasa tertarik untuk membahas masalah ini sebab pelaksanaan proses produksi yang menjadi obyek penulis adalah berskala besar dan memerlukan bahan baku, peralatan dan tenaga kerja yang banyak dari berbagai bagian yang terlibat, yang tentu saja perlu dikendalikan agar proses produksi tersebut menjadi efektif dan efisien serta diperlukan suatu pemeriksaan intern untuk mengevaluasi aktivitas proses produksi tersebut. Untuk keperluan ini penulis memilih judul penelitian sebagai berikut :

**"Peranan Pemeriksaan Intern Dalam Menunjang Efisiensi dan Efektivitas Proses Produksi."**

## **1.2. IDENTIFIKASI MASALAH**

Sesuai dengan judul yang telah dikemukakan pada latar belakang penelitian, maka penulis dapat mengidentifikasi permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimana proses produksi di dalam perusahaan dilaksanakan dan bagaimanakah pelaksanaan pengendalian intern terhadap proses produksi tersebut.
2. Sampai sejauh manakah peranan pemeriksaan intern di dalam menunjang efisiensi dan efektivitas proses produksi.

### **1.3. MAKSUD DAN TUJUAN PENELITIAN**

Penelitian dimaksudkan untuk meneliti pemeriksaan dan pengendalian intern yang dijalankan oleh perusahaan, khususnya pemeriksaan dan pengendalian intern atas proses produksi. Selanjutnya penelitian dimaksudkan untuk mengamati sampai sejauh mana peranan pemeriksaan intern didalam menunjang efisiensi dan efektivitas proses produksi.

Sedangkan tujuan penelitian adalah diperolehnya pengetahuan tentang pelaksanaan pemeriksaan intern dan penerapan pengendalian intern atas proses produksi serta peranan pemeriksaan intern dalam memberikan informasi kepada pimpinan perusahaan dalam pengambilan keputusan proses produksi.

### **1.4. KEGUNAAN PENELITIAN**

1. Untuk menyusun skripsi, yang merupakan salah satu syarat bagi penulis untuk menempuh ujian sidang sarjana pada Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.
2. Memberikan suatu pengalaman berharga bagi penulis, karena dapat melihat dan mengamati secara langsung aplikasi suatu ilmu didalam praktek yang sebenarnya. Selain itu juga penulis dapat membuat

studi perbandingan antara aplikasi dengan teori-teori yang pernah penulis peroleh dibangku kuliah ataupun dari literatur-literatur.

3. Memberikan masukan-masukan tentang arti penting pemeriksaan intern pada perusahaan, sehingga perusahaan dapat melaksanakan fungsi pemeriksaan intern dengan sebaik-baiknya.
4. Memberikan sumbangan pemikiran pada berbagai pihak yang berminat mendalami bidang pemeriksaan intern, jika memang memungkinkan.

#### **1.5. KERANGKA PEMIKIRAN**

Sejalan dengan program pemerintah Indonesia yang sedang melaksanakan pembangunan di berbagai sektor, maka pertumbuhan perekonomian di sektor industri memperlihatkan dampak yang menggembirakan. Hal ini ditandai dengan semakin berkembangnya perusahaan-perusahaan industri baik milik pemerintah maupun milik swasta.

Tujuan utama perusahaan industri adalah untuk memperoleh laba. Usaha perolehan laba tidak terlepas dari konsep efisiensi dan efektivitas, sebab besarnya laba merupakan ukuran baik efisiensi dan efektivitas.

Mengenai definisi efisiensi dan efektivitas ini,

Anthony Dearden dan Bedford dalam bukunya Management Control System, yang diterjemahkan oleh Ir. Agus Maulana menjadi Sistem Pengendalian Manajemen, menyatakan sebagai berikut:

"Efektivitas diartikan sebagai kemampuan suatu unit untuk mencapai tujuan yang diinginkan, sedangkan efisiensi menggambarkan berapa masukan (input) yang diperlukan untuk menghasilkan satu unit keluaran (output)."

( 2 : 12 )

Suatu proses produksi harus senantiasa dijaga efektivitasnya, sebab didalam proses produksi akan terserap berbagai sumber perusahaan seperti : bahan baku, tenaga kerja baik pelaksana operasi maupun pengawas, fasilitas pabrik dan unsur penunjang lainnya. Dengan perkataan lain proses produksi merupakan pusat kegiatan pada suatu perusahaan industri, dimana didalamnya terserap jumlah biaya yang terbesar, sehingga proses produksi harus dikendalikan secara efektif.

Usaha pengendalian Proses produksi dapat dilakukan dengan menyusun suatu rencana produksi. Suatu rencana produksi yang efektif harus berorientasi kepada anggaran penjualan, karena tidak ada kesulitan yang paling fatal bagi perusahaan selain barang-barang produksinya tidak mendapat pasaran. Dengan bertitik tolak pada anggaran penjualan, didalam suatu rencana produksi akan dapat ditentukan

kuantitas produk yang akan dibuat serta kapan produk yang bersangkutan akan dibuat. Selanjutnya dari suatu rencana produksi harus dapat diketahui kebutuhan-kebutuhan akan bahan baku, kuantitas dan kualitas tenaga kerja dan fasilitas-fasilitas pabrik lainnya.

Didalam menjalankan suatu proses produksi bagian produksi harus bekerja sama dengan bagian-bagian lain. Untuk perolehan bahan baku misalnya, harus berhubungan dengan bagian pembelian, untuk perolehan fasilitas baru harus berhubungan dengan bagian personalia. Pelaksanaan proses produksi juga berkaitan erat dengan penambahan modal kerja, penelitian dan pengembangan, dan masalah-masalah pembiayaan. Hal ini tentu saja menimbulkan masalah bagaimana menciptakan koordinasi yang efektif dengan proses produksi dapat berlangsung terus.

Efisiensi di dalam proses produksi di ukur dengan penggunaan sumber-sumber yang ada secara layak sehingga dapat dicapai proses produksi yang optimal. Efisiensi yang diperoleh oleh bagian produksi akan dikatakan tinggi bila produk yang dihasilkannya maksimal dengan penggunaan sumber yang tertentu dan produk yang dihasilkan tertentu dengan penggunaan sumber yang minimal.

Untuk keberhasilan proses produksi yang efisien dan efektif, didalam suatu perusahaan diperlukan

pengendalian yang terus menerus atas pelaksanaan proses produksi mulai dari perencanaan, pelaksanaan, maupun hasil-hasilnya. Agar pengendalian menjadi efektif, maka perlu dilakukan review dan evaluasi atas pengendalian intern tersebut. Pekerjaan review dan evaluasi ini lebih dikenal dengan istilah pemeriksaan intern. Bagian yang berwenang untuk melaksanakan pemeriksaan intern dinamakan bagian Pemeriksaan Intern.

Mengenai fungsi pemeriksaan intern Victor Z. Brink dan Herbert Witt dalam bukunya *Modern Internal Auditing*, memberikan definisi seperti berikut ini :

**"Internal Auditing is an independent appraisal function established within an organization to examine and evaluate its activities as a service to the organization."**

( 5 : 3 )

Definisi tersebut menjelaskan bahwa pemeriksaan intern merupakan suatu fungsi penilaian yang independent, yang ditetapkan didalam suatu organisasi untuk memeriksa dan mengevaluasi aktivitas-aktivitasnya sebagai servis terhadap organisasi. Sesuai dengan fungsinya, bagian pemeriksaan intern tidak hanya melakukan pengecekan ( verifikasi ) atas transaksi-transaksi dan catatan-catatan keuangan saja, tetapi juga melakukan pemeriksaan atas keefektifan dan memadainya kebijaksanaan pimpinan, perencanaan-

perencanaan, catatan-catatan dan prosedur-prosedur. Setelah melakukan pemeriksaan, bagian pemeriksaan intern akan memberikan penafsiran dan menyampaikan laporan hasil pemeriksaan yang berisi rekomendasi kepada pimpinan perusahaan.

Mengenai tanggungjawab bagian Pemeriksaan Intern ini, **Standards for the Professional Practise of Sawyer's Internal Auditing** yang dikutip dari buku **Modern Internal auditing** menyatakan demikian :

**"The members of the organization assisted by internal auditing include those in management and the board of directors. Internal auditors owe a responsibility to both, providing them with information about the adequacy and effectiveness of the organization's system of internal control and the quality of performance."**

( 16 : 1147)

Jadi bagian pemeriksaan intern sebagai pelaksana fungsi pemeriksaan intern, bertanggungjawab kepada pimpinan perusahaan (manajemen) dan dewan direksi serta melengkapi mereka dengan informasi mengenai efektivitas pengendalian intern yang diperiksanya.

Berdasarkan uraian diatas, penulis berkesimpulan bahwa pemeriksaan intern merupakan fungsi yang sangat penting untuk menilai pengendalian intern perusahaan. Dikaitkan dengan proses produksi, pelaksanaan

pemeriksaan intern akan memberikan informasi kepada pimpinan perusahaan dalam pengambilan keputusan atas pelaksanaan proses produksi.

Akhirnya dengan mengacu kepada apa yang telah dikemukakan, penulis dapat mengajukan hipotesa sebagai berikut :

"Pemeriksaan intern merupakan alat bantu bagi pimpinan perusahaan untuk menunjang efisiensi dan efektivitas proses produksi."

#### **1.6. METODOLOGI PENELITIAN**

Dalam penelitian ini metodologi yang digunakan adalah studi kasus. Sedangkan untuk melakukan analisa digunakan metode diskriptif analisis, dimana data diperoleh dengan mengamati secara langsung pada perusahaan dan mengadakan wawancara dengan staf yang relevan, wawancara dilakukan dengan berpedoman pada daftar pertanyaan. Kemudian dari data yang diperoleh dilakukan analisa serta penafsiran dengan dibantu oleh teori-teori yang didapatkan dari literatur-literatur yang ada kaitannya dengan masalah yang diteliti.

### **1.7. LOKASI PENELITIAN**

Dalam menulis skripsi ini penulis mengambil tempat penelitian di PT. Eveready Battery Company Indonesia yang berlokasi di Jalan Raya Jakarta-Bogor Km. 29,3 Po. Box 38 Cimanggis Bogor.

### **1.8. SISTEMATIKA SKRIPSI**

Sistematika penulisan dalam skripsi ini dibagi dalam 7 (tujuh) bab sebagaimana tercantum dalam daftar isi untuk memberikan secara singkat pokok-pokok pembahasan dari masing-masing bab yaitu sebagai berikut :

#### **BAB I. PENDAHULUAN**

Dalam bab ini dibahas mengenai latar belakang penelitian, identifikasi masalah, maksud dan tujuan penelitian, kegunaan penelitian, kerangka pemikiran, metodologi penelitian, lokasi penelitian serta sistematika skripsi.

#### **BAB II. TINJAUAN PUSTAKA**

Dalam bab ini dibahas mengenai uraian-uraian secara teori dan pendapat beberapa orang

ahli atau pengarang definisi pemeriksaan intern, pentingnya pemeriksaan intern, wewenang dan tanggung jawab pemeriksaan intern, tujuan, ruang lingkup dan fungsi pemeriksaan intern, program pemeriksaan, pelaksanaan program pemeriksaan intern, laporan pemeriksaan intern, sistem pengendalian intern, tujuan pengendalian intern, unsur-unsur sistem pengendalian intern, batas-batas pengendalian intern, proses produksi, perencanaan produksi, penetapan kebijaksanaan persediaan, perencanaan kebutuhan tenaga kerja, pengawasan produksi, pengawasan mutu, peranan pemeriksaan intern dalam menunjang efisiensi dan efektivitas proses produksi.

### **BAB III. OBYEK DAN METODE PENELITIAN**

Dalam bab ini dibahas tentang keadaan perusahaan yang meliputi sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi dan uraian kerja, metode penelitian.

### **BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Dalam bab ini dibahas tentang aktivitas perusahaan, aktivitas proses produksi dalam perusahaan, tahap-tahap proses produksi,

perencanaan produksi, pengawasan produksi, pengendalian intern proses produksi, pengawasan mutu, aktivitas pengawasan mutu, laporan pengawasan mutu, pelaksanaan pemeriksaan intern, pelaksanaan pengendalian intern proses produksi, peranan pemeriksaan intern atas perencanaan dan pelaksanaan proses produksi, peranan pemeriksaan intern dalam menunjang efisiensi dan efektivitas proses produksi.

#### **BAB V. RANGKUMAN KESELURUHAN**

Dalam bab ini disajikan mengenai pokok-pokok dari pembahasan yang telah dilakukan pada perusahaan yang bersangkutan.

#### **BAB VI. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI**

Dalam bab ini disajikan mengenai kesimpulan pembahasan dan saran yang dapat berguna bagi pihak perusahaan.

#### **BAB VII. RINGKASAN**

Dalam bab ini disajikan rangkaian rangkuman keseluruhan dari yang dibahas skripsi ini.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. PEMERIKSAAN INTERN**

##### **2.1.1. Definisi Pemeriksaan Intern**

Dengan semakin berkembangnya ruang lingkup dan luas perusahaan sebagai satu kesatuan ekonomi, semakin kecil kemampuan pimpinan perusahaan untuk melakukan pengawasan terhadap jalannya operasi perusahaan. Hal ini akan menimbulkan kesenjangan antara unsur pimpinan perusahaan dengan para bawahan. Dalam keadaan demikian, maka pemeriksaan intern diperlukan kehadirannya.

Secara umum pemeriksaan intern merupakan fungsi penilaian yang independen, yang dilakukan oleh pegawai perusahaan yang bersangkutan. Penilaian yang dimaksudkan disini, meliputi seluruh aktivitas yang ada dalam perusahaan termasuk penilaian terhadap prosedur-prosedur, rencana-rencana yang telah ditetapkan, kebijaksanaan pimpinan, dan lain-lain.

Untuk memperoleh pemahaman yang lebih luas mengenai pemeriksaan intern ini, penulis

mengutip pendapat beberapa ahli antara lain Victor Z. Brink dan Herbert Witt dalam bukunya Modern Internal Auditing mengemukakan:

**"Internal Auditing is an independent appraisal function established within an organization to examine and evaluate its activities as a service to the organization".**  
(5 : 3)

Definisi lainnya, yang dikemukakan oleh The Institute of Internal Auditors dalam A Statement of Responsibilities, yang dikutip dari buku "Auditing Principles" karangan Howard F. Stetler, seperti berikut :

**"Internal auditing is an independent appraisal activity within an organization for the review of operations as a service to management. It is a managerial control, which functions by measuring and evaluating the effectiveness of other controls".**  
(17 : 82)

Dari definisi diatas, terlihat dengan jelas bahwa pemeriksaan intern merupakan aktivitas pemeriksaan dan penilaian yang bersifat independent terhadap seluruh aktivitas yang ada di dalam perusahaan. Pemeriksaan intern ini dilakukan oleh para pegawai perusahaan yang bersangkutan.

### **2.1.2. Pentingnya Pemeriksaan Intern**

Aktivitas perusahaan yang semakin kompleks, mengakibatkan ruang lingkup dan pengendalian manajemen menjadi kurang berjalan. Untuk menghindari hal tersebut maka diperlukan bagian yang khusus untuk menanganinya yaitu bagian pemeriksaan intern. Agar sifat independen dari pemeriksaan intern dapat dipertahankan maka posisi dari pemeriksaan intern harus berada dibawah direktur utama. Namun demikian pemeriksaan intern harus menjaga hubungan dengan bagian yang lain agar dapat bekerja sama dengan baik sehingga dapat merasakan manfaat pemeriksaan intern dalam menjalankan kegiatan operasional perusahaan agar tercapai efisiensi dan efektivitas pengendalian intern.

Pentingnya pemeriksaan intern ini ditulis didalam buku Auditing yang dikarang oleh Drs. Munawir Ak yaitu :

"Pemeriksaan intern/internal auditing adalah merupakan pemeriksaan yang dilakukan oleh karyawan perusahaan yang bersangkutan, tetapi pemeriksaan intern ini biasanya tidak terlibat dalam kegiatan pencatatan akuntansi dan kegiatan operasi perusahaan. Pemeriksaan intern ini berkepentingan dengan pengawasan intern perusahaan, demi tercapainya efisiensi,

efektivitas dan ketaatan dalam pelaksanaan operasi perusahaan, dan selalu dalam posisi untuk memberikan rekomendasi atau saran-saran perbaikan kepada manajemen."

(14 : 9)

Dari uraian diatas dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa pemeriksaan intern perlu diadakan dalam perusahaan untuk penilaian, prosedur pelaksanaan operasi serta rekomendasi atau saran-saran untuk perbaikan kepada manajemen.

#### 2.1.3. Wewenang Dan Tanggung Jawab Pemeriksa Intern

Wewenang dan tanggung jawab pemeriksaan intern ditetapkan oleh manajemen dan tertulis dalam suatu dokumen resmi atau piagam. Dimana piagam tersebut dengan jelas harus menyatakan maksud dengan ditetapkan departemen pemeriksaan intern, agar tidak dibatasi ruang lingkup pekerjaan dan dengan tegas mengemukakan bahwa pemeriksaan intern tidak mempunyai wewenang dan tanggung jawab terhadap aktivitas yang diperiksanya.

Hal tersebut dinyatakan dalam Statment of Responsibilities of internal auditing, yang dikutip oleh Victor Z. Brink menyatakan sebagai berikut :

"The responsibility of internal auditing is to serve the organization in a manner that is consistent with the standard for the Professional Practice of Internal Auditing and with professional standard of conduct such as the code of Ethics of The Institute of Internal Auditors, Inc. This responsibility includes coordinating internal audit activities with others so as to best achieve the audit objectives and the objectives of the organization."

(5 : 834)

Dengan demikian tanggung jawab pemeriksa intern sesuai dengan tujuan yaitu membuat pelayanan semaksimal mungkin kepada organisasi asal saja caranya sesuai dengan standar praktek profesional pemeriksaan intern dan dengan standar pelaksanaan profesional kode etik dari The Institute of Internal Auditor. Tanggung jawab yang dipikul oleh pemeriksa intern mencakup pula pengkoordinasian aktivitas-aktivitas lainnya yang menjadi obyek pemeriksaan guna mencapai sasaran audit.

#### **2.1.4. Tujuan, Ruang Lingkup, dan Fungsi Pemeriksaan intern.**

##### **a. Tujuan Pemeriksaan Intern.**

Tujuan pemeriksaan intern seperti dikemukakan dalam Statment of Responsibilities of Internal Auditing yang dikutip oleh Victor Z. Brink and Hebbert dikemukakan :

**"The objective of internal auditing is to assist members of the organization in the effective discharge of their responsibilities. To this end, internal auditing furnishes them with analyses, appraisals, recommendations, counsel, and information concerning the activities reviewed. The audit objective includes promoting effective control at reasonable cost."**

**( 5 : 834 )**

Selain pengertian di atas, Institut Of Internal Auditor (Dalam Standard For The Profesional Practise Of Internal Auditing) yang diterjemahkan oleh Drs. Bambang Hartadi Ak. dalam bukunya yang berjudul Sistim Pengendalian Intern memberikan definisi sebagai berikut :

**"Tujuan Pemeriksaan Intern adalah membantu semua tingkatan manajemen agar tanggung jawab tersebut dapat dilaksanakan secara efektif. Untuk maksud tersebut pemeriksaan intern menyajikan analisis-analisis, penilaian-penilaian, saran-saran, bimbingan-bimbingan, dan informasi yang berhubungan dengan kegiatan-kegiatan yang telah ditelaah, dipelajari dan dinilainya."**

**( 8 : 24 )**

Dari kedua pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan pemeriksa intern adalah membantu anggota organisasi untuk dapat melaksanakan tanggung jawab secara efektif. Untuk melengkapi tujuan ini pemeriksa intern dapat memberikan bantuan

berupa analisis, penilaian, saran, bimbingan, dan informasi tentang aktivitas yang diperiksanya.

**b. Ruang Lingkup Pemeriksaan Intern.**

Ruang lingkup pemeriksaan intern diungkapkan dalam Statment of Responsibilities of Internal Auditing yang dikutip oleh Victor Z. Brink and Hebbert adalah sebagai berikut :

"The scope of internal auditing encompasses the examination and evaluation of the adequacy and effectiveness of the organizations system of internal control and the quality of performance in carrying out assigned responsibilities. The scope of internal auditing includes :

1. Reviewing the reliability and integrity of financial and operating information and the means used to identify, measure, classify, and report such information.
2. Reviewing the systems established to ensure compliance with those policies, plans, procedures, laws, and regulations which could have a significant impact on operations and reports, and determining whether the organization is in compliance.
3. Reviewing the means of safeguarding assets and, as appropriate, verifying the existence of such assets.
4. Appraising the economy and efficiency with which resources are employed.
5. Reviewing operations or programs to ascertain whether result are consistent with established objectives and goals and whether the operations or programs are being carried out as planned."

( 5 : 834 )

Dari uraian diatas dapatlah disimpulkan bahwa ruang lingkup pemeriksaan intern meliputi:

1. Mereviu hasilnya dan integritas informasi keuangan dan operasional.
2. Mereviu ditaatinya kebijakan, rencana dan prosedur serta peraturan yang telah ditetapkan perusahaan/pemerintah.
3. Mereviu perlindungan dan eksistensi atas aktiva.
4. Menilai ekonomis dan efektivitas sumber-sumber daya yang digunakan.
5. Mereviu pencapaian tujuan dan sasaran operasi atau program yang telah ditetapkan.

**c. Fungsi Pemeriksaan Intern**

Pemeriksaan intern merupakan suatu fungsi staf atau fungsi penasehat (advisor). Pemeriksa intern tidak diperkenankan melakukan pengendalian atau mengarahkan tindakan-tindakan secara langsung. Fungsi mereka adalah memberikan informasi kepada pimpinan, yang merupakan dasar bagi pimpinan untuk melakukan follow up.

J.B Heckert and J.D Willson dalam bukunya Controllershship mengelompokan fungsi-fungsi pemeriksaan intern sebagai berikut :

- "1.Appraisal of Procedures and Related Matters. This activity may involve several related phases, including :
  - a.Expressing an opinion as to the efficiency of adequacy of existing procedures.
  - b.Developing new or improved procedures.
  - c.Appraising personnel.
  - d.Interchanging ideas as between plants, and perhaps, standardizing on the best method.
- 2.Verification and analysis of data. Here, also, this function may be subdivided into two or more parts, such as :
  - a.The review of data produced by the accounting system to ascertain that the reports are valid.
  - b.The making of further analyses, as required, to support given conclusions.
- 3.Activities verifying the extent of compliance. This may involve determining that :
  - a.Accounting procedures or other policies are being followed.
  - b.Operating procedures are being followed.
  - c.Governmental regulations are being complied with.
  - d.Other contractual obligations are being observed.
- 4.Functions of a protective nature. This would include at least three subdivisions :
  - a.Prevention and detection of fraud or dishonesty.
  - b.Review of care taken of company properties.
  - c.Check of transactions with outside parties, e.g., determining that all shipments are billed to customers.

5. Training and other aids to company personnel. This is particularly applicable to accounting personnel.
6. Miscellaneous services. Included are special investigations, and assistance to outside contacts such as the public accountant."

( 9 : 672 )

Jadi secara singkat dapat dijelaskan, bahwa fungsi pemeriksaan intern adalah :

1. Menilai prosedur-prosedur dan masalah-masalah yang berhubungan dengannya. Pada aktivitas ini diberikan pendapat apakah prosedur-prosedur yang ada efisien dan memadai. Apabila ternyata tidak efisien dan tidak memadai, maka bagian pemeriksaan intern akan memberikan usulan-usulan untuk mengadakan perbaikan pada prosedur yang telah ada atau disusun prosedur baru yang sesuai bagi perusahaan. Para pegawai sebagai pelaksana juga perlu diperhatikan dan dinilai apakah mereka dapat bekerja dan mengikuti prosedur-prosedur yang telah ditetapkan.
2. Menilaidan menganalisa data yang dihasilkan oleh sistem akuntansi untuk memastikan keabsahan laporan-laporan yang dibuat.

3. Penilaian aktivitas-aktivitas yang menyangkut ketaatan terhadap kebijaksanaan, yang mencakup prosedur-prosedur akuntansi, prosedur-prosedur operasi, peraturan pemerintah dan kewajiban-kewajiban kontrak.
4. Fungsi yang sifatnya memberikan perlindungan, yang sedikitnya meliputi tiga hal berikut :
  - Pencegahan dan pelacakan kecurangan maupun kesalahan.
  - Penelitian atau pengamanan terhadap harta perusahaan.
  - Memeriksa transaksi-transaksi dengan pihak ke tiga.
5. Mengadakan latihan-latihan dan bantuan lainnya kepada pegawai perusahaan terutama bagian akuntansi, agar pegawai dapat bekerja lebih efisien.
6. Jasa-jasa lainnya yang mencakup pemeriksaan khusus ( investigasi ) dan memberikan bantuan kepada pihak lainnya, misalnya akuntan publik.

#### 2.1.5. Program Pemeriksaan Intern

Program pemeriksaan merupakan tindakan-tindakan/langkah-langkah yang terperinci yang akan dilaksanakan di dalam pemeriksaan. Di dalam mempersiapkan suatu program pemeriksaan, diperlukan pengetahuan dan pertimbangan personel yang berpengalaman untuk menjamin bahwa semua item didalam program pemeriksaan layak dan dapat dilaksanakan/diterapkan.

Program kerja pemeriksaan yang dibuat secara tertulis sangat penting artinya untuk pengelolaan tugas pemeriksaan secara efisien dan efektif. Meskipun demikian hal ini tidak boleh dipakai sebagai check list yang kaku terhadap langkah kerja yang harus dilakukan, sehingga mematikan inisiatif pribadi ataupun imajinasi serta akal sehat.

Suatu program pemeriksaan yang baik, akan dapat memberikan arahan kepada pemeriksa untuk melaksanakan pekerjaanya dengan baik. Tetapi sebaliknya tanpa program pemeriksaan, pelaksana pemeriksaan akan mengambang tanpa arah. Oleh karena itu disamping sebagai petunjuk mengenai langkah-langkah yang harus dilaksanakan, program pemeriksaan juga merupakan alat pengendali.

Menurut Victor Z. Brink and Hebbert dalam bukunya *Modern Internal Auditing*, mengemukakan program pemeriksaan intern sebagai berikut :

"The audit program is a tool for planning, directing, and controlling audit work. It is a blue print for action, specifying the procedures to be followed and delineating steps to be performed to meet audit objectives. The audit program is the culmination of the planning and survey processes. It represents the selection by the auditor the best methods of getting the job done. It also serves as a basis for a record of the work performed".

(5 : 268)

Dari uraian diatas penulis mencoba menyimpulkan sebagai berikut: bahwa program audit merupakan alat bantu bagi pemeriksa intern dalam melakukan tugasnya. Program pemeriksaan berisikan rencana prosedur pemeriksaan yang akan ditempuh dan harus disesuaikan dengan hasil evaluasi berbagai faktor. Faktor-faktor tersebut antara lain status hukum, organisasi, prosedur pembukuan, internal control, usaha pokok atau produksi.

Dalam buku petunjuk pemeriksaan operasional yang di karang oleh Irsan Yani dari STAN mengemukakan bahwa setiap program pemeriksaan umum mengandung dua bagian pokok yaitu :

- "1. Pernyataan tujuan
  - Tujuan yang ingin dicapai
  - Cara pendekatan pemeriksaan yang dipilih
2. Langkah-langkah kerja  
Langkah kerja pemeriksaan ini ialah :
  - Persiapan pemeriksaan
  - Pemeriksaan pendahuluan
  - Pemeriksaan lanjutan

(19 : 57)

Dari uraian di atas penulis memberikan definisi yang sama yang dikemukakan oleh Drs. Mulyadi Ak. dalam bukunya Pemeriksaan Intern adalah sebagai berikut :

"Program Pemeriksaan Intern adalah merupakan daftar prosedur pemeriksaan untuk seluruh pemeriksaan unsur tertentu, sedangkan prosedur pemeriksaan adalah instruksi rinci untuk mengumpulkan tipe bukti pemeriksaan tertentu yang harus diperoleh pada saat tertentu dalam pemeriksaan."

(13 : 141)

#### 2.1.6. Pelaksanaan Pemeriksaan

Pelaksanaan pemeriksaan merupakan usaha untuk mengakumulasikan, mengelompokan dan menilai informasi, sehingga pemeriksa dapat memberikan pendapatnya dan mengusulkan perbaikan yang diperlukan. Kegiatan ini mencakup penghimpunan, penyusunan dan penganalisaan data dan catatan yang berasal dari dalam maupun dari luar perusahaan.

Pelaksanaan pemeriksaan didasarkan pada program pemeriksaan yang telah dibuat, akan

tetapi sifatnya tidaklah kaku sebab di dalam melaksanakan pemeriksaan sering kali pemeriksa menggunakan pertimbangan-pertimbangan praktis.

Menurut Irsan Yani dari STAN mengemukakan bahwa tahap-tahap pemeriksaan adalah sebagai berikut :

- "1. **Persiapan Pemeriksaan**  
Tujuan dan langkah-langkah kerja persiapan pemeriksaan meliputi :
  - a. Pembicaraan pendahuluan dengan obyek yang diperiksa.
  - b. Pengumpulan informasi umum.
  - c. Pembuatan ikhtisar hasil persiapan pemeriksaan.
2. **Pemeriksaan Pendahuluan**  
Tujuan dan langkah-langkah kerja pemeriksaan pendahuluan ini meliputi :
  - a. Penelaahan peraturan perundang-undangan yang berlaku
  - b. Pengujian pengendalian manajemen
  - c. Penyusunan temuan hasil pemeriksaan pendahuluan
3. **Pemeriksaan lanjutan**  
Tujuan dan langkah-langkah kerja pemeriksaan meliputi :
  - a. Pengembangan temuan hasil pemeriksaan pendahuluan.
  - b. Penyajian hasil pemeriksaan lanjutan (daftar temuan)."

( 19 : 5)

#### **2.1.7 Laporan Pemeriksaan**

Pemeriksaan intern belumlah dikatakan selesai apabila darinya belum dikeluarkan laporan-laporan hasil pemeriksaan yang dilakukannya. Laporan ini begitu penting

artinya karena ia merupakan produk akhir dari pemeriksaan intern yang nantinya digunakan oleh manajemen untuk mengukur pelaksanaan, baik pelaksanaan fungsi pemeriksa intern itu sendiri maupun juga efisiensi dan efektivitas pelaksanaan pengendalian intern yang telah diterapkan oleh manajemen.

Laporan pemeriksaan intern merupakan suatu bentuk laporan yang disajikan secara lisan maupun tulisan yang berisi hasil temuan dan juga informasi-informasi lain yang dibutuhkan manajemen setelah pemeriksa intern melakukan serangkaian pengujian dan penilaian terhadap segala hal yang menjadi obyek yang diperiksanya.

Biasanya laporan pemeriksa intern ini disajikan secara tertulis yang selain memuat kesimpulan-kesimpulan juga memuat saran-saran serta rekomendasi penting lainnya, sehingga jelas dan dapat dimengerti oleh pihak-pihak yang berkepentingan terutama sekali pihak manajemen.

Berkenaan dengan hal tersebut Brink and Witt dalam bukunya "Modern Internal Auditing" mengemukakan sebagai berikut :

"The reporting phase is now the means by which the internal auditor summarize what has been accomplished and make this information available to higher level management and other interested parties. The content of the report will, of course, be determined directly by the extent of the completed activity and what matters still require further consideration and possible action".

( 5 : 413)

Dari uraian diatas dapat terlihat bahwa laporan pemeriksaan intern merupakan rangkuman dari apa yang telah dicapai untuk dijadikan informasi bagi manajemen dalam menentukan kemungkinan apa yang akan dilakukan dan dengan pertimbangan yang lebih baik.

Pertimbangan-pertimbangan tersebut menurut Irsan Yani dalam bukunya yang berjudul "Petunjuk Pemeriksaan Operasional" mengemukakan bahwa ciri-ciri dari laporan pemeriksaan adalah sebagai berikut :

1. Arti penting.
2. Kegunaan dan ketepatan waktu.
3. Ketetapan dan kecukupan dukungan untuk laporan.
4. Sifat meyakinkan.
5. Obyektivitas dan perspektif.
6. Jelas dan sederhana.
7. Ringkas.
8. Kelengkapan.
9. Nada yang konstruktif.

(19 : 33)

Dengan demikian laporan pemeriksaan intern merupakan tahap yang penting bagi pemeriksa dan merupakan informasi bagi pimpinan yang harus

segera ditindak lanjuti atas saran-saran yang konstruktif dari penemuan-penemuan yang diperoleh. Laporan pemeriksaan intern juga tidak menutup kemungkinan ditujukan kepada bagian-bagian lain yang membutuhkan, seperti bagian yang menjadi obyek pemeriksaan, agar bagian yang di periksa tersebut dapat melakukan perbaikan-perbaikan di kemudian hari.

## **2.2. SISTEM PENGENDALIAN INTERN**

Sistem pengendalian intern mempunyai pengertian yang lebih luas, karena mengandung maksud adanya tindakan koreksi atas segala kesalahan yang terjadi. Sistem pengendalian intern merupakan sistem pengendalian yang membantu manajemen menentukan apakah ada penyimpangan dalam pelaksanaan kebijaksanaan perusahaan. Untuk menentukan adanya penyimpangan perlu diketahui dulu pada tahap perencanaan norma atau ukuran yang menjadi dasar hasil pelaksanaan yang diharapkan.

### **2.2.1. Pengertian Pengendalian Intern**

Menurut Barry E. Cushing dalam bukunya *Accounting Information System* yang diterjemahkan oleh Ruchyat Kosasih dalam bukunya berjudul "*Sistem Informasi Akuntansi*

dan Organisasi Perusahaan" adalah sebagai berikut :

"Pengendalian Intern (internal control) adalah meliputi rencana organisasi dan semua metode yang terkoordinasi dan tindakan/ukuran yang ditetapkan didalam suatu perusahaan untuk mengamankan harta (kekayaan) nya, mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansinya, meningkatkan efisiensi operasi dan mendorong ketaatan terhadap kebijaksanaan yang ditetapkan oleh manajemen."

(7 : 35)

Masalah pengendalian intern juga diungkapkan pula oleh AICPA yang dikutip oleh DR. Zaki Baridwan Msc. AK. dalam bukunya yang berjudul "Sistem Akuntansi" sebagai berikut :

"Pengendalian Intern (Internal Control) itu meliputi struktur organisasi dan semua cara-cara serta alat-alat yang dikoordinasikan didalam perusahaan dengan tujuan untuk menjaga keamanan harta milik perusahaan, memeriksa ketelitian dan kebenaran data akuntansi, memajukan efisiensi didalam operasi, dan membantu menjaga dipatuhinya kebijaksanaan manajemen yang telah ditetapkan lebih dahulu."

(6 : 13)

Dari kedua definisi diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa pengendalian intern adalah segala rencana dan peralatan yang ada dalam suatu organisasi, mengecek ketelitian dan kebenaran pencatatan akuntansi, dapat meningkatkan efisiensi kerja dan membantu manajemen dalam pengambilan keputusan.

### **2.2.2. Tujuan Sistem Pengendalian Intern**

Suatu perusahaan harus mengusahakan suatu sistem pengendalian intern yang memberikan kepastian yang wajar tetapi bukan mutlak, bahwa laporan keuangan yang telah disajikan dengan wajar. Sistem pengendalian intern disusun oleh manajemen setelah mempertimbangkan biaya maupun manfaatnya dari sistem tersebut.

Menurut Alvin A. Arens didalam bukunya yang berjudul "Auditing an Integrated Approach yang diterjemahkan oleh Drs Ilham Tjakrakusuma kedalam bukunya yang berjudul "Auditing -Suatu Pendekatan Terpadu" mengemukakan tujuan sistem pengendalian intern secara terperinci sebagai berikut:

- "1. Setiap transaksi yang dicatat adalah sah (validitas).  
Suatu sistem struktur pengendalian intern tidak dapat memberikan transaksi-transaksi fiktif dan yang sebenarnya tidak terjadi didalam jurnal atau catatan akuntansi lainnya.**
- 2. Setiap transaksi diotorisasikan dengan tepat (otorisasi).  
Kalau suatu transaksi yang tidak diotorisasikan terjadi, hal ini dapat mengakibatkan adanya transaksi yang curang, dan juga dapat mengakibatkan pemborosan atau kerusakan terhadap setiap harta perusahaan.**
- 3. Setiap transaksi terjadi dicatat (kelengkapan).  
Setiap prosedur yang dimiliki klien harus memberikan pengendalian untuk mencegah kehilangan setiap transaksi dari setiap catatan.**

4. Setiap transaksi dinilai dengan tepat (penilaian).  
Suatu sistem yang memadai selalu disertai dengan prosedur-prosedur untuk menghindari setiap kesalahan dalam perhitungan dan pencatatan setiap transaksi pada segenap langkah proses pencatatan.
5. Setiap transaksi diklasifikasikan dengan tepat (klasifikasi).  
Klasifikasi perkiraan yang tepat sesuai dengan kode perkiraan klien harus ditetapkan dalam setiap buku harian kalau laporan keuangan hendak dinyatakan dengan tepat. Klasifikasi ini juga mencakup segenap kategori seperti divisi dan hasil produksi.
6. Setiap transaksi dicatat pada waktu yang tepat (ketepatan waktu).  
Pencatatan setiap transaksi baik sebelum atau sesudah saat terjadinya selalu menimbulkan kemungkinan adanya kelalaian untuk mencatatnya atau pencatatannya dengan jumlah yang tidak benar.  
Kalau keterlambatan pencatatan terjadi pada akhir periode maka laporan keuangan akan mengandung kesalahan.
7. Setiap transaksi dimasukkan dengan tepat ke dalam setiap catatan tambahan dan diikhtisarkan dengan benar (posting dan ikhtisar).  
Dalam beberapa keadaan, masing-masing transaksi diikhtisarkan (dirangkum menjadi satu) dan dijumlahkan sebelum dicatat kedalam buku harian yang bersangkutan. Lalu buku harian tersebut diposting (dibukukan) kedalam buku besar dan buku besar tersebut diikhtisarkan lagi dan digunakan untuk menyusun laporan keuangan. Selain metode yang digunakan untuk memasukkan setiap transaksi, adanya pengendalian yang memadai selalu dibutuhkan untuk memastikan bahwa pengikhtisaran tersebut adalah benar."

(12 : 294)

Dengan demikian penulis dapat menyimpulkan bahwa pengendalian intern berusaha menekan seluruh kemungkinan terjadinya kesalahan dan

penyelewengan dari setiap transaksi dalam perusahaan sehingga secara umum dapat dikatakan bahwa manajemen sebagai pihak yang paling berkepentingan terhadap adanya sistem pengendalian intern tersebut.

### **2.2.3. Unsur-Unsur Sistem Pengendalian Intern**

Setiap perusahaan memiliki karakteristik atau sifat khusus masing-masing, sehingga walaupun sejenis suatu perusahaan belum tentu persis sama dengan perusahaan lainnya perbedaan inilah yang merupakan alasan mengapa sistem pengendalian intern yang baik pada suatu perusahaan belum tentu menjamin akan baik pula pada perusahaan lainnya. Oleh karena itu dalam merancang suatu sistem pengendalian intern perlu diperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi tercapainya tujuan perusahaan secara keseluruhan, untuk menciptakan sistem pengendalian intern yang memadai harus dipenuhi beberapa kriteria.

**Alvin A. Arens dan James Loebecke** menyatakan pendapatnya mengenai unsur-unsur yang harus ada dalam sistem pengendalian intern sebagai berikut:

- "1. Competent, trustworthy personnel with clear lines of authority and responsibility.
2. Adequate segregation of duties.
3. Proper procedures for authorization.
4. Adequate documents and record.
5. Physical control over assets and records.
6. Independent checks on performance."

(1 :273)

Dari ke enam karakteristik tersebut di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Adanya personil yang kompeten dan dapat dipercaya dengan wewenang dan tanggung jawab yang jelas.
2. Adanya struktur organisasi yang menggambarkan pemisahan tugas.

Adapun pemisahan fungsi secara umum untuk mencegah kesalahan yang disengaja maupun tidak disengaja ada empat macam yaitu:

- a. Pemisahan petugas penyimpan asset dengan petugas akuntansi.

Hal ini dilakukan untuk melindungi perusahaan dari kecurangan.

- b. Pemisahan petugas otorisasi transaksi dari petugas penanganan/penyimpanan asset.

Hal ini dilakukan untuk mencegah orang yang melakukan otorisasi transaksi, melakukan transaksi bukan untuk kepentingan perusahaan.

c. Pemisahan tugas didalam fungsi akuntansi.

Hal ini dilakukan untuk menghindarkan/mencegah agar tidak seorangpun personil yang melakukan pencatatan transaksi mulai dari awal (dokumen asli) hingga membukukannya ke buku besar yang bersangkutan.

d. Pemisahan tanggung jawab operasional dari tanggung jawab pembukuan.

Hal ini dilakukan untuk menghindarkan pelaporan yang tidak wajar dari suatu departemen atau divisi.

3. Adanya prosedur otorisasi yang layak.

Suatu control yang memuaskan, menghendaki adanya otorisasi yang layak atas setiap transaksi.

4. Dokumen-dokumen dan catatan-catatan yang memadai.

Dokumen dan catatan merupakan sumber informasi. Oleh karena itu dokumen dan catatan harus memadai untuk memberikan jaminan bahwa semua asset telah dikontrol secara tepat dan semua transaksi telah dicatat dengan benar.

5. Adanya pengendalian fisik atas asset dan catatan-catatan perusahaan.

Pengendalian secara fisik terhadap asset dan catatan juga sangat penting untuk menghindari kecurian dan kerusakan, maka barang harus ditempatkan digudang dengan penjagaan yang layak, demikian pula halnya dengan dokumen dan catatan, uang tunai atau surat-surat berharga harus diamankan misalnya dengan disimpan dilemari tahan api.

6. Adanya pemeriksaan yang independent.

Unsur terakhir dari sistem pengendalian adalah adanya review yang hati-hati dan terus menerus atas kelima unsur pengendalian intern yang lain.

Masalah tersebut diungkapkan pula oleh DR. Zaki Baridwan Msc,AK dalam bukunya Sistem Akuntansi tentang elemen-elemen pokok sistem pengendalian intern sebagai berikut:

"Suatu sistem pengawasan intern yang memuaskan harus meliputi :

1. Suatu struktur organisasi yang memisahkan tanggung jawab-tanggung jawab fungsional secara tepat.
2. Suatu sistem wewenang dan prosedur pembukuan yang baik, yang berguna untuk melakukan pengawasan akuntansi yang cukup terhadap harta milik, utang-utang, pendapatan-pendapatan, dan biaya-biaya.
3. Praktek-praktek yang sehat harus dijalankan didalam melakukan tugas-tugas dan

fungsi-fungsi setiap bagian dalam organisasi.

4. Suatu tingkat kecukupan pegawai yang sesuai dengan tanggung jawabnya."

(6 : 14)

#### 2.2.4. Batas-Batas Sistem Pengendalian Intern

Dalam mempertimbangkan efektivitas dari setiap sistem pengendalian intern, terdapat keterbatasan-keterbatasan tertentu yang harus kita sadari. Keterbatasan-keterbatasan tersebut seperti dikemukakan oleh Theodorus M. Tuanakotta dalam buku Auditing Petunjuk Pemeriksaan Akuntan Publik, sebagai berikut :

- "a. Persekongkolan (collusion)  
Persekongkolan menghancurkan sistem pengendalian intern yang bagaimanapun baiknya. Dengan adanya persekongkolan, pemisahan tugas seperti tercantum dalam rencana dan prosedur perusahaan merupakan tulisan diatas kertas belaka.
- b. Biaya  
Tujuan pengendalian intern bukanlah untuk sekedar pengendalian. Pengendalian berguna dan diperlukan untuk berlangsung pelaksanaan tugas/usaha yang efisien dan mencegah tindakan yang dapat merugikan perusahaan.
- c. Kelemahan Manusia  
Banyak kebobolan terjadi pada sistem pengendalian intern yang secara teoritis sudah baik, karena pelaksanaannya adalah manusia yang mempunyai kelemahan."

(18 : 98)

Pada umumnya keterbatasan yang melekat pada sistem pengendalian intern bertitik tolak dari pelaksana yang menjalankan sistem tersebut. Dengan demikian agar sistem

pengendalian intern dapat berjalan dengan baik maka mental pelaksanalah yang pertama harus dibenahi.

### 2.3. PROSES PRODUKSI

Produksi, sebagai suatu istilah, diterapkan terhadap semua jenis situasi dimana bahan-bahan dikombinasikan atau dimodifikasi menjadi suatu bentuk yang berarti didalam suatu perusahaan melalui penggunaan fasilitas-fasilitas dan peralatan yang tepat. Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Brink dan Witt dalam buku Modern Internal Auditing, demikian:

"Production as a term, applies to all situations where materials are combined or modified in some significant manner by the people of a company through the use of appropriate facilities and equipment".

(5 : 406)

Pendapat lain dikemukakan oleh Drs. Sofyan Assauri dalam bukunya Management Produksi, seperti berikut ini:

"Proses produksi dapat diartikan sebagai cara, metode, dan teknik untuk menciptakan atau menambah kegunaan suatu barang atau jasa dengan menggunakan sumber-sumber (tenaga kerja, mesin-mesin, bahan-bahan dan dana) yang ada."

(3 : 65)

Dari pendapat-pendapat tersebut memiliki penafsiran yang sama dari pengertian proses produksi

yaitu suatu cara, metode, dan teknik untuk menciptakan/modifikasikan, dan menambah kegunaan dari bentuk suatu barang dan jasa dengan menggunakan fasilitas-fasilitas dan peralatan yang tepat.

#### 2.4. PERENCANAAN PRODUKSI

Perencanaan produksi dimaksudkan untuk mengadakan persiapan secara sistematis atas produksi yang akan dijalankan. Perencanaan produksi, biasanya didasarkan atas rencana penjualan/pemasaran yang ada. Rencana penjualan yang ditetapkan oleh bagian penjualan ini, harus ditranslasikan menjadi kebutuhan-kebutuhan produksi seperti akan bahan baku, tenaga kerja ( karyawan ), mesin-mesin, dan fasilitas-fasilitas penunjang lainnya. Hal tersebut seperti dikemukakan oleh Drs. Sofyan Assauri dalam bukunya Management Produksi, sebagai berikut:

**"Perencanaan produksi adalah: Perencanaan dan pengorganisasian sebelumnya mengenai orang-orang, bahan-bahan, mesin-mesin dan peralatan lain serta modal yang diperlukan untuk memproduksi barang-barang pada suatu periode tertentu dimasa depan sesuai dengan yang diperkirakan atau diramalkan."**

(3 : 127)

Dengan mengacu kepada perencanaan produksi, perencana harus menentukan keseimbangan optimal (optimal balance) antara penjualan, persediaan (Inventory), dan tingkat produksi.

Manajer penjualan biasanya agresif dalam meminta produk baru dan mengubah produk-produk yang lama sesuai dengan kemajuan keadaan. Hal ini mengakibatkan dibutuhkannya tingkat persediaan yang tinggi, oleh karena itu harus ada koordinasi antara perencanaan penjualan, perencanaan produksi dan kebijaksanaan persediaan. Suatu anggaran produksi dan kebijaksanaan persediaan merupakan dasar untuk koordinasi ini.

Anggaran produksi merupakan suatu perkiraan jumlah barang-barang yang akan diproduksi selama periode anggaran. Di dalam mengembangkan suatu anggaran produksi, tahap pertama yaitu menetapkan kebijaksanaan yang berhubungan dengan tingkat persediaan. Tahap selanjutnya menentukan kuantitas total setiap produk yang akan diproduksi selama periode anggaran dan akhirnya penjadwalan pada periode pelaksana.

Terdapat tiga anggaran lain yang relevan dengan anggaran produksi, yaitu:

1. Material budget, yang merupakan perkiraan kuantitas bahan baku yang dibutuhkan.
2. Labor budget, yang merupakan indikasi kuantitas dan biaya tenaga kerja.
3. Manufacturing expenses and Factory Overhead budget, yang meliputi perkiraan semua biaya produksi selain direct material dan direct labor.

Untuk merencanakan produksi secara efektif, eksekutif-eksekutif produksi harus memiliki informasi yang berhubungan dengan operasi-operasi produksi yang diperlukan untuk setiap produk, misalnya mengenai kapasitas pabrik, data-data historis yang penting didalam menentukan kuantitas dan biaya produksi, dan lain sebagainya.

#### **2.4.1. Penetapan Kebijakan Persediaan**

Pada kebanyakan perusahaan, persediaan merupakan investasi yang besar dan memiliki dampak terhadap fungsi perusahaan lainnya. Setiap fungsi yang berbeda-beda didalam suatu perusahaan, berbeda pula tingkat permintaannya terhadap persediaan, seperti:

- Fungsi Penjualan membutuhkan produk akhir yang jumlahnya besar untuk memenuhi permintaan pasar.
- Fungsi Produksi membutuhkan sejumlah besar bahan baku dan bahan pembantu untuk kelancaran aktivitas proses produksi.
- Fungsi Pembelian menghendaki pembelian dalam jumlah yang besar dengan biaya yang minimal.
- Fungsi Keuangan menghendaki tingkat persediaan yang minimal untuk mengurangi biaya penyimpanan, resiko, dan lain-lain.

Untuk memenuhi apa yang menjadi tuntutan fungsi-fungsi tadi, tentu saja diperlukan kebijaksanaan tentang persediaan. Adapun tujuan kebijaksanaan persediaan dapat diperinci menjadi dua hal :

- Untuk merencanakan tingkat investasi persediaan yang optimal
- Mempertahankan tingkat investasi yang optimal itu.

Tingkat persediaan seharusnya dipertahankan antara dua sisi yang ekstrim yaitu tingkat persediaan yang berlebihan yang akan menimbulkan investasi dan carrying cost yang besar serta tingkat persediaan yang tidak mencukupi, yang menyebabkan ketidak mampuan perusahaan dalam memenuhi permintaan-permintaan untuk produksi dan penjualan (pemasaran).

Dalam menetapkan kebijaksanaan persediaan seharusnya dipertimbangkan faktor-faktor berikut:

1. Kuantitas yang dibutuhkan untuk memenuhi permintaan penjualan
2. Sifat barang yang bersangkutan
3. Lamanya waktu yang dibutuhkan untuk proses produksi
4. Fasilitas penyimpanan

5. Modal yang cukup
6. Biaya penyimpanan
7. Perlindungan terhadap kekurangan bahan baku
8. Perlindungan terhadap kenaikan harga
9. Resiko-resiko persediaan seperti rusaknya persediaan, resiko hilang, dicuri, menurunnya permintaan.

#### **2.4.2 Perencanaan Kebutuhan Tenaga Kerja**

Suatu perencanaan kebutuhan tenaga kerja akan dimulai dengan penentuan mutu tenaga kerja yang diikuti dengan penentuan banyaknya tenaga kerja yang diperlukan.

##### **a. Mutu tenaga kerja**

Agar karyawan/tenaga kerja yang akan direkrut sesuai dengan keinginan perusahaan, maka terlebih dahulu harus ditentukan standar personalia sebagai pembandingnya. Standar ini merupakan persyaratan minimum yang harus dipenuhi, agar seorang tenaga kerja bisa menjalankan pekerjaannya dengan baik. Untuk penentuan mutu ini dalam buku Management Personalia yang dikarang oleh Drs. Husnan Suad MBA dan Drs. Hedjrachman Ranupandoyo menyangkut masalah :

- "- Rancangan daripada jabatan
- Studi terhadap tugas dan kewajiban suatu jabatan untuk menentukan kemampuan karyawan/tenaga kerja yang diperlukan bagi jabatan tersebut.

(15 : 23)

Untuk melakukan studi ini dilakukan berbagai pendekatan seperti: questionnaire, menuliskan cerita singkat, pengamatan, wawancara.

Dari studi tersebut selanjutnya akan dihasilkan deskripsi jabatan, yang merupakan suatu statement tertulis mengenai berbagai tugas dan kewajiban suatu jabatan tertentu.

**b. Banyaknya tenaga kerja yang diperlukan**

Sehubungan dengan penentuan banyaknya tenaga kerja yang diperlukan, harus dipertimbangkan:

- Peramalan kebutuhan tenaga kerja dalam suatu periode tertentu, dan
- Analisa terhadap kemampuan tenaga kerja yang sekarang ada untuk memenuhi kebutuhan tersebut.

Kebutuhan akan tenaga kerja dapat dipenuhi dengan cara menarik tenaga kerja yang bersumber dari dalam perusahaan itu sendiri ataupun dari luar perusahaan.

Penarikan tenaga kerja baru dari luar perusahaan disebabkan adanya perluasan usaha, sehingga perusahaan memerlukan tenaga kerja yang lebih banyak untuk posisi-posisi yang tidak bisa dipenuhi persyaratannya oleh tenaga kerja yang sekarang ada.

Menurut Drs. Husnan Suad MBA dan Drs. Heidjrachman Ranupandoyo dalam bukunya Management Personalia, didalam menarik tenaga kerja baru, perusahaan perlu memperhatikan hal-hal berikut:

- Batasan-batasan pasar tenaga kerja
- ketrampilan yang tersedia
- Kondisi perekonomian
- menarik tidaknya suatu perusahaan.

(15 : 38)

Memilih tenaga kerja bukanlah pekerjaan yang mudah. Sekedar mengetahui fisik si pelamar masih merupakan pekerjaan yang mudah, tetapi untuk mengetahui kemampuan psikologisnya sangatlah sukar. Meskipun penilaian terhadap tenaga kerja ini merupakan pekerjaan yang sukar, keberhasilan pemilihan tenaga kerja akan sangat membantu memajukan perusahaan.

Terdapat berbagai prosedur pemilihan tenaga kerja untuk membandingkan si pelamar dengan spesifikasi jabatannya, seperti:

- Wawancara pendahuluan
- Pengisian blanko lamaran
- Memeriksa referensi
- Tes psikologi
- Wawancara
- Persetujuan atasan langsung
- Induksi atau orientasi.

Setelah dilakukan penerimaan tenaga kerja, biasanya diadakan training sebagai ajang penyesuaian tenaga kerja terhadap posisi yang akan ditempatinya.

## **2.5. PENGAWASAN PRODUKSI**

Pengawasan produksi menyangkut berbagai aktivitas yang dilakukan oleh suatu perusahaan untuk menjamin bahwa produk akhir dihasilkan secara tepat waktu dan biaya yang dikeluarkan untuk menghasilkan produk tersebut efisien dan ekonomis. Hal ini dapat dilihat dari langkah-langkah yang dilakukan didalam pengendalian produksi, seperti yang dikemukakan oleh A.V. Feigenbaum yang diterjemahkan oleh Ir. Hudaya Kandahjaya MS kedalam bukunya yang berjudul Kendali Mutu Terpadu sebagai berikut:

- "1. Menetapkan standar.  
Menentukan standar mutu biaya, standar mutu prestasi kerja, standar mutu keamanan dan standar mutu keterandalan yang diperlukan untuk produksi tersebut.
2. Menilai kesesuaian.  
Membandingkan kesesuaian dan produk yang dibikin atau jasa yang ditawarkan terhadap standar-standar ini.
3. Bertindak bila perlu.  
Mengoreksi masalah dan penyebabnya melalui faktor-faktor yang mencakup pemasaran, perancangan, rekayasa, produksi dan pemeliharaan yang mempengaruhi kepuasan pemakai.
4. Merencanakan perbaikan.  
Mengembangkan suatu upaya yang kontinyu untuk memperbaiki standar-standar biaya prestasi, keamanan dan keterandalan."

(10 : 9)

Dengan adanya langkah-langkah pengendalian produksi tersebut akan membantu operasi produksi suatu perusahaan sehingga akan dapat lebih lancar, dan efisien, dimana biaya yang terjadi menjadi sekecil mungkin pada tingkat hasil tertentu.

## 2.6. PENGAWASAN MUTU

Dengan perkembangan produksi yang semakin baik, serta penerangan dan komunikasi yang semakin maju, peranan pengawasan mutu sangat diperlukan untuk mencapai hasil yang memuaskan yaitu dengan mencari pengawasan mutu yang lebih baik. Untuk mendukung hal tersebut diatas, penulis mengutip definisi yang dikemukakan oleh Kaoru Isikawa yang diterjemahkan

oleh Ir. H. W. Budi Santoso dalam bukunya "Pengendalian Mutu Terpadu" mengenai pengertian pengawasan mutu yaitu sebagai berikut :

"Pengawasan mutu / pengendalian mutu adalah mengembangkan, mendesain, memproduksi, dan memberikan jasa produk bermutu yang paling ekonomis, paling berguna, dan selalu memuaskan bagi konsumen."

(11 : 53)

Berdasarkan pengertian diatas penulis menyimpulkan bahwa pengawasan mutu adalah Aktivitas yang menyeluruh, maksudnya adalah mutu produk yang dihasilkan oleh suatu perusahaan selalu dimulai dari masuknya bahan-bahan, proses produksi sampai barang jadi sehingga akan memenuhi standar yang diinginkan.

Adapun ruang lingkup aktivitas pengawasan mutu, meliputi :

1. Tindakan-tindakan yang dilakukan dalam berbagai bidang yang dapat menentukan mutu produk yang dihasilkan, seperti program-program latihan, desain produk, pengolahan dan peralatan yang digunakan.
2. Inspeksi atas bahan dan komponen yang berbeda-beda pada saat pertama kali diterima oleh perusahaan.
3. Inspeksi lanjutan atas bahan-bahan yang dipindahkan dari suatu bagian operasional ke bagian operasional lainnya.

4. Inspeksi yang dilakukan pada tahapan-tahapan proses produksi.
5. Inspeksi atas produk akhir.

Dengan melihat ruang lingkup pekerjaan yang dilakukan oleh aktivitas pengawasan mutu ini, dapat diketahui betapa pentingnya aktivitas tersebut dan dalam penyelenggaraannya tentu saja menyerap biaya yang besar. Akan tetapi perusahaan tentunya menjalankan pengawasan mutu dengan pertimbangan bahwa akan lebih banyak lagi biaya-biaya yang timbul bila fungsi ini tidak dilakukan.

#### **2.7. PERANAN PEMERIKSAAN INTERN DALAM MENUNJANG EFISIENSI DAN EFEKTIVITAS PROSES PRODUKSI**

Dengan semakin berkembangnya organisasi perusahaan sehingga perusahaan mempunyai struktur organisasi yang kompleks dan ruang lingkup yang luas, tentunya akan menimbulkan kesulitan-kesulitan yang dialami oleh pihak manajemen dalam melakukan secara langsung atas kegiatan perusahaan. Untuk mengatasi masalah yang dialami tersebut kiranya manajemen memerlukan suatu alat bantu. Alat bantu yang diperlukan adalah pemeriksaan intern. Dengan adanya pemeriksaan intern dalam suatu perusahaan akan menunjang efisiensi dan efektivitas sistem pengendalian intern. Kedudukan

pemeriksa intern ini harus independen dan biasanya terpisah dari bagian-bagian lain yang ada diperusahaan. Keadaan yang paling baik bagi pemeriksa intern adalah bertanggung jawab kepada direktur utama, yang mempunyai wewenang untuk segera memerintahkan perbaikan secara cepat atau mengambil langkah-langkah berdasarkan pendapat, usul, atau rekomendasi pemeriksa.

Pemeriksa intern sebagai alat bantu pimpinan didalam proses produksi dan juga pengawasan mutu. Karena proses produksi merupakan bidang yang sangat penting untuk pemberian servis yang potensial dari seorang pemeriksa intern. Ruang lingkup kesempatan ini dapat diuraikan dengan mengidentifikasikan kunci-kunci aktivitas manajerial sebagai berikut:

1. Suatu tingkat perencanaan manajerial yang tinggi, dimana peranan produksi ditetapkan dalam hubungannya dengan kebutuhan dan aktivitas fungsi manajerial lain terutama dengan pembelian, pemasaran dan keuangan.
2. Masalah pelaksanaan produksi
3. Masalah operasional unit produksi ditekankan pada pemakaian bahan baku, tenaga kerja, dan servis pendukungnya.

Dari ketiga diatas peranan pemeriksa intern adalah:

- Menilai efisiensi dengan kebijakan, prosedur dan rencana yang ada, yang dilakukan.
- Melihat pendekatan-pendekatan baru untuk menjamin operasi produksi yang efektif dan menguntungkan.

Selain pemeriksaan intern didalam proses produksi juga didalam pengawasan mutu. Aspek pengawasan mutu memberikan potensi yang baik bagi seorang pemeriksa intern untuk melakukan pekerjaannya. Jasa yang dapat diberikan oleh seorang pemeriksa intern di dalam pengawasan mutu ini, adalah melakukan penilaian atas kecukupan dasar-dasar teknik dari usaha-usaha yang dilakukan oleh bagian pengawasan mutu yang ada di perusahaan yang bersangkutan. Dalam hubungannya dengan penilaian atas usaha-usaha yang dilakukan oleh bagian pengawasan, seorang pemeriksa intern melakukan berbagai pemeriksaan untuk memberikan gambaran tentang :

- Tingkat kerusakan /barang-barang sisa
- Kemacetan proses produksi
- Kebutuhan konsumen, dan sebagainya.

Seorang pemeriksa Intern juga berperan di dalam menilai cara-cara pengorganisasian bagian pengawasan mutu, yang berkaitan dengan kejelasan tanggung jawab dan cara pengawasan personil-personil yang terlibat di dalam pengawasan mutu.

Keberhasilan dari pemeriksa intern ini tercapai apabila mendapat dukungan dari manajemen atau pimpinan perusahaan dalam memeriksa, menilai kebijaksanaan dan prosedur-prosedur ataupun rencana didalam perusahaan.

Jadi peranan periksa intern itu yang nantinya akan terus menilai segala aktivitas perusahaan baik operasional maupun administrasinya. Segala saran yang diberikan oleh pemeriksa intern dijalankan atau tidak tergantung dari pimpinan.

## **BAB III**

### **OBJEK DAN METODE PENELITIAN**

#### **3.1. OBJEK PENELITIAN**

Dalam melakukan penulisan, obyek penelitian yang penulis lakukan adalah sebuah perusahaan swasta bernama PT. Eveready Battery Company Indonesia yang bergerak dalam bidang batu battery yang hasilnya 20% untuk dalam negeri dan 80% untuk ekspor ke luar negeri. Perusahaan tersebut beralamat di jalan Raya Bogor - Jakarta Km 29,3 Cimanggis Bogor.

Penelitian yang dilakukan pada perusahaan tersebut mengenai pemeriksaan intern khususnya peranan pemeriksaan intern dalam menunjang efisiensi dan efektivitas proses produksi.

##### **3.1.1. Sejarah singkat perusahaan**

Pada tahun 1924, Mr. J. H. Payden dari Union Carbide Corporation di Amerika Serikat tiba di Batavia untuk meresmikan Tels & Co, sebagai penyalur tunggal baterai Eveready di nusantara. Sejak tahun itu, pemasaran baterai menanjak dan kenaikan pajak impor pemerintah Hindia Belanda mempercepat pabrik tersebut.

Pada mulanya PT. Union Carbide Indonesia bernama N.V. National Koolstof Maffschappij

"JAVA" ( National Carbon Company "JAVA" Limited), didirikan di Batavia tanggal 15 Mei 1934 dengan Akta Notaris Mr. Geertrus Louis Paul Bouman dan dimuat dalam Berita negara nomor 83 tanggal 17 Juli 1934. PT. Union Carbide Indonesia merupakan anak perusahaan Union Carbide Corporation yang berkedudukan di New York, AS.

Pendirian adanya pabrik ditujukan untuk menjaga keseimbangan harga baterai yang pasarannya sedang menanjak. Mr. Orr dan Mr. Barry di AS pada bulan April 1934 tiba di Batavia untuk menata pembangunan pabrik. Kemudian pada tanggal 6 Oktober 1934 telah memasang mesin, alat dan melatih operator serta mulai memproduksi. Baterai Eveready produksi Indonesia pertama kali dipasarkan ke pasaran Batavia tanggal 3 Januari 1935. Pada tahun itu juga produksi telah mencapai 17 juta baterai. Kemajuan perusahaan turut dinikmati oleh karyawan-karyawannya.

Sejak tahun 1942 - 1945, tentara Dai Nippon menguasai pabrik dan membuat baterai demiuntuk kepentingannya sendiri. Berkecamuknya perang revolusi ditanah air mengundang

partisipasi sebagian karyawan pabrik untuk ikut berjuang. Bagian depan pabrik sempat dicap "Pabrik Baterai Merah Putih" yang telah berarti telah diduduki oleh RI. Pada tahun 1946, kemudian pabrik dikembalikan kepada National Carbon. Sebelumnya diperlukan waktu beberapa bulan untuk merehabilitasi mesin-mesin pabrik yang dibongkar oleh Jepang.

Menjelang tahun 1955 kapasitas pabrik ditingkatkan 100%, dari 17 juta biji menjadi 35 juta biji dengan pegawai sebanyak 470 orang pada periode tahun tersebut. Pada tahun 1957, jumlah pegawai meningkat menjadi 545 orang untuk melayani permintaan dan kebutuhan masyarakat akan baterai.

Awal tahun enam puluhan keadaan moneter mulai memburuk. Inflasi dari keadaan normal sekitar 10 % naik drastis menjadi beberapa kali lipat. Akibatnya produksi baterai menurun drastis pula. Keadaan politik pada tahun 1965 tidak lebih baik dari pada situasi ekonomi. National Carbon Company Java Limited diambil alih oleh serikat buruh, Kesatuan Buruh Marhaenis, kemudian diamankan oleh pemerintah yang mempercayakan pengelolaannya

pada Bappara V. Dengan instruksi Presiden Kabinet Nomor 28/u/IN/12/1966, perusahaan ini pada tanggal 2 Mei 1968 dikembalikan kepada pemiliknya, yaitu National Carbon Company Corporation di New York, AS. Sesuai dengan pertumbuhan kota, pabrik dipindahkan ke Palsigunung, Cimanggis dekat perbatasan Jakarta - Bogor diatas tanah seluas 4 (empat) hektar.

Setelah dikembalikan pada tanggal 2 Mei 1968 perusahaan melanjutkan usahanya di Indonesia sesuai dengan ketentuan dalam Undang-Undang Nomor 1 tahun 1967 tentang Penanaman Modal Asing. Kemudian dengan Surat Keputusan Menteri Negara Ekonomi Keuangan dan Industri Nomor Kep/49/MenKuin/9/1968 tanggal 14 September 1968, perusahaan diizinkan untuk menanamkan modal baru, guna merehabilitasi pabriknya. Pada tanggal 10 Desember 1960, sesuai dengan Akta Notaris nomor 30, dihadapan Notaris Julian Nimrod Siregar Gelar Mangaraja Namora SH, Nation Carbon Company Java Limited diubah menjadi PT Union Carbide Indonesia (PT UCINDO). Perubahan dimuat dalam tambahan Berita Negara RI tanggal 2 September 1969 No: 70.

Kemudian dengan Akta Notaris Nomor 31 tanggal 8 Desember 1969 dihadapan Notaris yang sama telah diadakan penambahan jumlah modal dari empat ratus ribu rupiah uang lama menjadi 2 juta dollar Amerika. Perubahan ini dimuat dalam tambahan Berita Negara RI tanggal 30 Januari 1970 Nomor 9.

Pada awal tahun 1970 an dimulailah produksi percobaan yang disusul dengan peresmian pada bulan Desember 1970. Setahun kemudian, tahun 1971 baterai tipe "C" (ukuran sedang) dan tipe "AA" (ukuran kecil) menambah tipe "D" (ukuran besar) yang sudah lama ada, yang kemudian tahun 1973 kapasitasnya diperluas lagi dengan menambah ukuran tipe "D". Tahun 1972, disektor pembangunan fisik PT. Union Carbide Indonesia juga turut memproduksi dan memasarkan latex dan adhesive bahan utama dari cat dan lem.

Sejak pertengahan tahun 1976 PT. UCINDO berusaha mengolah sendiri bahan baku yang dipakai seperti pengolahan zinc clot dan ingot. Kemudian pada tanggal 22 Desember 1986 berdasarkan persetujuan dari Presiden RI Nomor B-53/x/12/86, Divisi Battery Eveready

berubah namanya menjadi PT. Eveready Battery Company Indonesia (PT. EBCINDO).

### **3.1.2 Struktur organisasi perusahaan dan uraian kerja**

Struktur organisasi adalah menunjukkan gambaran tentang pembagian tugas setiap bagian/departemen yang ada di dalam suatu organisasi/perusahaan. Melalui struktur organisasi ini akan tampak peranan masing-masing bagian dalam mendukung aktivitas usaha dalam perusahaan dengan mewujudkan hubungan-hubungan diantara fungsi-fungsi dan wewenang serta tanggung jawab yang berhubungan antara satu sama lainnya dari orang yang diberikan tugas atau tanggung jawab atas fungsi tersebut.

Struktur organisasi pada PT. Eveready Battery Company Indonesia adalah berbentuk garis dan staff, dimana wewenang dan tanggung jawab berjalan menurut garis-garis dari struktur organisasi tersebut. Dalam bentuk ini setiap garis merupakan hubungan antara suatu manajer bawahan dan manajer atasannya, hal ini harus disertai oleh pendelegasian wewenang kepada bawahan untuk mengarahkan operasi unit tingkat lebih rendah terhadap pencapaian sub tujuan yang di tugaskan.

Adapun tugas-tugas dari masing-masing departemen adalah sebagai berikut:

**A. Presiden Direktur**

Presiden direktur merupakan pemimpin perusahaan yang tertinggi di PT. Eveready Battery Company Indonesia yang tugas-tugasnya antara lain:

- Menetapkan arah, strategi, serta kebijaksanaan pengembangan perusahaan.
- Menyiapkan rencana dan anggaran kerja tahunan.
- Memberikan pengarahan umum serta menetapkan tugas, tanggung jawab dan wewenang kepada setiap direktur maupun pejabat-pejabat lainnya yang berada dibawah naungannya.
- Mengkoordinasikan dan mengendalikan semua kegiatan dari setiap direktur dan pejabat-pejabat lainnya yang berada di bawah naungannya.
- Mengadakan perubahan-perubahan organisasi perusahaan sesuai dengan kebutuhan

dan perkembangan perusahaan.

- Melakukan tindakan ke luar dan ke dalam untuk dan atas nama perusahaan.

**B. Direktur Keuangan.**

tugas-tugasnya:

- Membuat rencana anggaran, pendapatan dan belanja perusahaan.
- Melakukan analisis dan evaluasi atas kondisi perusahaan secara periodik.
- Membuat laporan-laporan pengeluaran biaya kepada atasan dan pengaruhnya terhadap laba perusahaan.
- Melakukan harga pokok dari setiap produk dan jasa yang dihasilkan.
- Mengatur belanja-belanja perusahaan.
- Menyiapkan rencana investasi perusahaan.
- Mengadakan dan membina hubungan kerja yang baik dengan instansi yang ada hubungannya dengan masalah keuangan.
- Menyelenggarakan sistem akuntansi keuangan sesuai dengan peraturan yang berlaku.

### **C. Internal Audit.**

tugas-tugasnya:

- Melakukan penilaian atas pelaksanaan berbagai tingkat manajemen yang berkenaan dengan efisiensi dan efektivitas serta dipatuhinya kebijaksanaan perusahaan.
- Melakukan pemeriksaan terhadap kebenaran laporan.
- Melakukan pemeriksaan dan rekomendasi secara kontinyu mengenai sistem pengendalian dan tindakan pencegahan/pengamanan dalam perusahaan.
- Memberikan laporan serta saran perbaikan hasil penilaian atas keseluruhan kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya.
- Melaksanakan instruksi bila sewaktu-waktu diberikan pimpinan.

### **D. Manajer Pabrik.**

tugas-tugasnya:

- Merencanakan dan menyelenggarakan semua kegiatan pengembangan sistem produksi dengan bertitik tolak dari rencana perusahaan yang telah ditetapkan.
- Merencanakan dan menyelenggarakan semua

kegiatan perbaikan sarana produksi yang terus-menerus dan menambah sarana produksi yang sifatnya mendasar.

- Menetapkan saran persyaratan pengembangan dari bahan baku, suku cadang, dan bahan lainnya.

Pengembangan ini dilakukan dalam rangka menjamin mutu produksi yang diinginkan dan mencapai kelancaran produksi serta produktivitas yang optimal.

- Menetapkan standar mutu produksi.
- Membina mutu produksi agar selalu memenuhi selera konsumen.
- Menyelenggarakan suatu kegiatan penelitian dan pengembangan proses produksi.
- Berpartisipasi untuk mencapai tujuan perusahaan.
- Bekerja sama dengan departemen lain dalam merencanakan tenaga kerja, peralatan, biaya dan penjualan.

#### **E. Manajer Pembelian.**

tugas-tugasnya:

- Merencanakan strategi pengadaan barang dan jasa baik dari dalam negeri maupun

luar negeri.

- Mengkoordinasikan pembelian barang dan jasa.
- Membeli dan menyediakan bahan baku.
- Membeli peralatan atau perlengkapan perusahaan.
- Memenuhi kebutuhan yang diminta tiap departemen.

**F. Manajer Pemasaran.**

tugas-tugasnya:

- Merencanakan dan menyelenggarakan semua kegiatan pemasaran dan penjualan dari semua hasil produksi.
- Menyenggarakan administrasi pemasaran dan pergudangan yang diperlukan.
- Melakukan riset pemasaran.
- Memperhatikan persaingan, serta saingan yang akan timbul.

**G. Manajer Personalia/IR (Industrial Relation).**

tugas-tugasnya:

- Menyusun rencana serta menetapkan kebutuhan tenaga kerja.

- Melaksanakan administrasi pekerja dan fasilitas yang berhubungan dengan kesejahteraan pekerja.
- Merencanakan program pendidikan dan latihan.
- Mengeluarkan dan menetapkan peraturan-peraturan karyawan.
- Memelihara kedisiplinan karyawan.
- Meningkatkan dan mengembangkan hubungan para pekerja.
- Menyusun job description untuk mengetahui tugas dan wewenang yang jelas bagi personil yang akan menempati posisi dalam struktur organisasi.
- Mengurus perjanjian bagi pemenuhan kebutuhan tenaga kerja.

#### **H. Exports.**

tugas-tugasnya:

- Melakukan dan membuat perizinan pelaksanaan ekspor barang.
- Melakukan negosiasi dengan pihak pembeli.
- Bertanggung jawab atas pelaksanaan ekspor.

### **I. Manajer Produksi.**

tugas-tugasnya:

- Membuat atau memproses bahan baku sampai menjadi bahan jadi dengan persyaratan:
  - Produk/qualitas bermutu tinggi/bagus.
  - Efisiensi harus sesuai standar.
  - Biaya sesuai standar.
  - Aman pelaksanaannya.
- Membuat laporan produksi.
- Mengevaluasi hasil produksi dan memproyeksikan produksi yang akan datang.

### **J. Quality Control.**

tugas-tugasnya:

- Mengawasi dan mengendalikan mutu bahan baku, proses produksi dan hasil produksi.
- Mengawasi dan menjamin mutu.
- Mempertahankan jumlah barang yang dihasilkan.
- Membantu dalam pengembangan perusahaan.

### **K. PPC / Ware House.**

Bagian PPC merangkap dengan bagian Ware House yang tugas-tugasnya:

- Menyusun rencana produksi.
- Mengatur penyelesaian order dari bagian pemasaran.

- Menyusun daftar waktu (time schedule).
- Bertanggung jawab terhadap keamanan barang.
- Membuat laporan penerimaan dan pengeluaran barang.
- Bagian ini membawahi seksi:
  - Ware House Raw Material yaitu: Seksi penanganan bahan baku.
  - Ware House Finish Good yaitu: Seksi penanganan barang yang sudah jadi.

**L. Mintenance Engineer.**

- Departemen ini mempunyai wewenang untuk menyiapkan, mengendalikan , memelihara dan mengawasi jalannya mesin dan peralatan produksi.

**M. IE (Industrial Engineer).**

tugas-tugasnya:

- Menyusun anggaran biaya produksi.
- Menetapkan biaya produksi yang dikeluarkan untuk menghasilkan produk yang berkualitas baik sesuai dengan standar waktu yang tepat dan jumlah yang dihasilkan, guna menekan biaya yang seefisien mungkin.

### **3.2. METODE PENELITIAN**

Pengumpulan data-data dan informasi ini dapat diperoleh dengan berbagai cara atau metode. Tetapi dalam penelitian langsung yang dilakukan terhadap PT. Eveready Battery Company Indonesia oleh penulis, pengumpulan data-data dan informasi diperoleh dengan menggunakan metode:

#### **1. Library Research (Study Kepustakaan).**

yaitu dengan membaca buku-buku, literatur yang ada hubungannya dengan pembahasan guna mendapatkan data sekunder, kemudian menyimpulkannya untuk memberikan landasan teori yang kuat atas semua permasalahan tersebut.

#### **2. Field Research (Study Lapangan).**

yaitu Penelitian yang dilakukan secara langsung untuk memperoleh fakta dan masalah yang terjadi sebenarnya dalam perusahaan. Data yang diperlukan didapat atau diperoleh dengan cara observasi (pengamatan) langsung, menganalisa dan juga mengadakan wawancara dengan pegawai yang ditugas untuk memberikan informasi.

Setelah mendapatkan data-data yang diperlukan lalu penulis mengumpulkannya, kemudian mempelajari dan mengklasifikasi, selanjutnya disusun dan diuraikan yang kemudian dipadukan dengan teori yang di peroleh dari literatur lain dalam study pustaka.

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. HASIL PENELITIAN**

##### **4.1.1. Aktivitas Perusahaan**

PT. Eveready Battery Company Indonesia merupakan Perusahaan Modal Asing yang bergerak dalam bidang industri batu battery kering, yang sejak berdirinya perusahaan ini semula bertujuan untuk memenuhi kebutuhan dalam negeri. Namun karena perkembangan usaha yang semakin tahun menunjukkan adanya suatu perkembangan ditambah lagi dukungan berupa tambahan kapasitas produksi yang semakin luas, maka perusahaan memperluas daerah pemasaran yang bukan saja ditujukan untuk memenuhi permintaan dalam negeri tetapi juga telah berhasil menembus pasaran ke luar negeri, bahkan sampai sekarang ini hasil dari produksi PT Eveready Battery Company Indonesia lebih banyak diekspor ke luar negeri dari pada di dalam negeri. Produk yang dihasilkan tersebut kebanyakan di ekspor ke negara-negara Eropa, Afrika, Australia dan sebagainya.

Produksi yang dihasilkan perusahaan ini terdiri dari batu battery kering, dengan jenis:

- ukuran besar (D size, UM1),
- ukuran tanggung (C size, UM2),
- ukuran kecil (AA size, UM3).

Dari ketiga jenis ukuran tersebut battery type D size, UM1 diproduksi dengan dua macam jenis yaitu:

- a. Cook Cell (dengan pasta)
- b. Paper Liner all (tanpa pasta)

Adapun untuk type C dan AA semuanya adalah dengan sistem paper liner.

Sedangkan untuk memenuhi kebutuhan bahan baku, bahan pembantu, peralatan dan bahan keperluan lainnya sebagian besar didatangkan dari luar negeri (impor).

Kegiatan yang dilakukan di PT Eveready Battery Company Indonesia ini dalam tahun ke tahun makin meningkat yang disebabkan karena banyaknya konsumen yang membutuhkannya dan karena mempunyai bagian pemasaran dalam memasarkannya, walaupun banyaknya menghadapi masalah persaingan dengan perusahaan lain yang menciptakan/memproduksi yang sejenis.

#### **4.1.2. Aktivitas Proses Produksi Dalam Perusahaan**

Proses produksi merupakan kunci utama bagi suatu perusahaan industri didalam menyediakan produk yang nantinya akan dipasarkan kepada masyarakat. Pada proses produksi ini, semua kegiatan diarahkan untuk menjamin kontinuitas dan koordinasi aktivitas dalam usaha pengolahan dan penyelesaian hasil-hasil produksi sesuai dengan bentuk, kualitas, kuantitas dan waktu yang diinginkan serta dalam batas-batas biaya yang direncanakan. Mengingat betapa pentingnya proses produksi bagi suatu perusahaan, maka penulis akan mencoba menguraikan kegiatan proses produksi batu batterai kering pada PT. Eveready Battery Company Indonesia sebagai obyek penelitian.

##### **1. Tahap-tahap Proses Produksi**

PT. Eveready Battery Company Indonesia didalam menghasilkan produk akhirnya (Finished good) yang berupa batu battery kering, terdiri dari dua jenis yaitu:

- a. Pembuatan battery dengan Pasta/Cook Cell  
Dengan menetapkan tahapan-tahapan proses produksi sebagai berikut:
  - Tahap pembuatan Zinc can (Anode)

- Tahap pembuatan Bobbin Khatode
- Tahap pembuatan Pasta
- Assembly.

**b. Pembuatan batterai dengan Paper Liner/Pl Cell.**

Dengan menetapkan tahapan-tahapan proses produksi sebagai berikut:

- Pembuatan Zinc Can (Anode)
- Assembly
- Swaging
- Finishing/Nafm
- Pemeraman (Aging), Pengetesan dan pengepakan.

Untuk lebih jelasnya penulis akan memberikan uraian dari kegiatan proses produksi sebagai berikut:

**A. Pembuatan Batterai Dengan Pasta/Cook Cell**

**1. Pembuatan Zinc Can (Anode)**

Logam seng (Zn), timbal (Pb) dan Kadmium (Cd) dilebur menjadi logam paduan (Alloy), kemudian dicetak menjadi kepingan-kepingan bulat dan pipih seperti coin yang disebut Calot. Pada Calot ini dilakukan proses lubrikasi yang gunanya agar Calot

tidak pecah pada proses pembentukan Zinc can, dengan menambahkan Graphit dan talk. Calot yang telah dilubrikasi ini disebut Lubricated Callot kemudian baru diproses pada mesin Extruder menjadi Zinc can yang berfungsi sebagai wadah atau selongsong dan sekaligus sebagai kutub negatif (Anoda). Bagian atas Zinc tidak rata pada saat keluar dari mesin extruder kemudian dipotong agar Can mempunyai ketinggian yang sama.

Produk yang rusak/reject Produk can yang tidak memenuhi persyaratan spesifikasi atau reject beserta dengan potongan-potongan can yang dinamakan trimming can dan dapat dimasukkan lagi kedalam mesin concast untuk didaur ulang, dicetak kembali menjadi calot.

## 2. Pembuatan Bobbin Kathode

Acetylene balck, manganese ore, E.M.D Sal Ammoniac ditimbang berdasarkan formula kemudian diaduk sampai homogen (Dry Blend). Kemudian

pada campuran tersebut ditambahkan larutan Zinc Chloride dan air dan diaduk lagi sampai homogen (Wet Blend). Kedua proses tersebut dikerjakan pada mesin Speed Muller, campuran ini disebut Mix. Mix dicetak dan diberi batang karbon (Electrode) pada mesin Automatic Bobbin Extruder (ABE) menjadi Bobbin. Bobbin berfungsi sebagai kutub positif (Katode) dan batang karbon fungsinya sebagai pengumpul arus.

Produk yang rusak/reject, Bobbin reject adalah Produk work material yang tidak dapat diteruskan dalam proses karena ada cacatnya, (misalnya: elektrodanya patah, kurang berat, terlalu tinggi dsb). Jumlahnya tidak dapat dipastikan karena sangat tergantung dari kemampuan mesin pemrosesnya. Bobbin reject dikumpulkan, kemudian dihancurkan kembali dengan mesin (royer) dan dipisahkan elektrodanya dengan mixnya, untuk selanjutnya mix diproses kembali sebagai Mix reclaim.

### 3. Pembuatan pasta (Electrolyte)

Larutan  $ZnCl_2$  atau dalam bentuk Kristal Zinc chloriode ditambah air sampai kepekatan 450 Be disebut 7200 solution. Larutan ini dipakai untuk pembuatan mix dan 3040 solution. Campuran 7200 solution + air + Hg Cl<sub>2</sub> dan NH<sub>4</sub> Cl disebut 3040 solution. 3040 solution + tepung terigu + air + PPPG + tepung jagung + NH<sub>4</sub> Cl dengan takaran (formula) tertentu disebut Pasta. Proses ini dilakukan dengan mesin mixer. Pasta fungsinya selain sebagai pemisah antara bobbin dan dinding dalam Zinc can juga berfungsi sebagai penghantar ion (electrolyte) pada saat baterai menghasilkan arus listrik/dipakai.

### 4. Assembly

Pada unit mesin auto Cooker, mula-mula kedalam Zinc can dituangkan pasta dan pemasangan kertas isolator (star bottom washer), kemudian dimasukkan bobbin dan centering washer yang terbuat dari karton agar

kedudukan bobbin tetap berada ditengah-tengah zinc can. Selanjutnya sal dimasak pada suhu lebih kurang 70 °C (lebih kurang 2 C), agar pastinya mengental.

Setelah dari cooker, ujung Zinc can ditekuk dengan mesin swager kemudian beberapa milimeter dibawah ujung electrode diberi lingkaran Cariphalt dan dipasangkan tutup plastik (vent washer).

Proses selanjutnya adalah pemasangan komponen-komponen baterai sebagai berikut:

- PVC Hose
- Top Cover
- Bottom Cover
- Top Ring
- Bottom Ring
- Metal Jacket

Pemasangan komponen-komponen tersebut diatas dilakukan dengan mesin NAFM (Nippon Assembly Fine Machine) sampai pembuatan batu baterai selesai.

## 5. Pemeraman (Aging), Pengetesan dan Pengepakan

Setelah proses assembly selesai baterai disimpan beberapa hari (aging), sebelum baterai ditest voltase dan amperenya. Baterai yang voltase dan amperenya dibawah standar Pass level dalam pengetesan akan ditiup dan discrap. Baterai yang lolos tester (bagus) diseleksi keadaannya/appearancenya, yang jelek diambil (appearancenya reject) dan yang bagusnya dipak untuk dipasarkan.

## B. Pembuatan Baterai dengan Paper Liner/Pl Cell

### 1. Pembuatan Zinc Can (Anode)

Logam seng, timbul dan Kadmium dilebur menjadi logam paduan (alloy), kemudian dicetak menjadi kepingan-kepingan bulat pipih seperti Coin. Coin ini disebut Calot. Pembuatan ini dilakukan pada mesin concast. Dari mesin concast calot dapat langsung ke mesin tumbler untuk proses lubrikasi yang gunanya agar calot

tersebut tidak pecah pada proses pembentukan Zinc can, dengan menambahkan Graphit dan talk. Dengan mesin Extruder diproduksi Zinc Can, yang berfungsi sebagai wadah dan sekaligus sebagai kutub negatif (Anode).

## 2. Assembly

Campuran bahan baku (seperti pada A 2), setelah jadi mix dimasukkan kedalam Zinc Can (A1) yang sebelumnya telah diisi dengan Paper Liner dan Bottom Cup. Paper Liner disini berfungsi sebagai separator seperti halnya pasta pada Cook Cells. Setelah diberi Karbon elektroda menjadi Raw Cell, rangkaian proses ini dilakukan pada unit mesin PLM (Paper Line Machine).

## 3. Swaging

Kesetiap Raw Cell ditambahkan larutan  $ZnCl_2$  25% untuk meningkatkan kelembaban mix. Kemudian dipasang Hold Down Washer sebagai penutup mix (terbuat dari karton ) sekaligus ujung

Zinc Can ditekuk (swaged). Proses ini dilakukan pada mesin swager.

#### 4. Finishing /Nafm

Setelah itu beberapa milimeter dibawah ujung elektrode diberi lingkaran cariplat dan tutup plastik (ven washer). Proses selanjutnya adalah pemasangan komponen-komponen baterai sebagai berikut:

- PVC Hose
- Top Ring
- Metal jacket
- Bottom Cover
- Bottom Ring
- Top Cover

Pemasangan komponen-komponen tersebut diatas dilakukan dengan mesin NAFM sampai pembuatan batterai selesai.

#### 5. Pemeraman (Aging), Pengetesan dan Pengepakan

Setelah disimpan beberapa hari (aging), batu batterai dites voltase dan amperenya. Batterai yang voltase/ amperenya dibawah standar pass level akan ditiup waktu pengetesan dan discrap dinyatakan sebagai batterai low volt atau low ampere.

Batterai yang lolos tester (bagus) diseleksi keadaannya/appearancenya, yang jelek diambil disebut sebagai appearance reject dan yang bagus dipak untuk dipasarkan.

## 2. Perencanaan Produksi

Perencanaan produksi merupakan hal yang sangat penting dalam kaitannya dengan proses produksi perusahaan. Artinya sebelum proses produksi berlangsung, diperlukan suatu perencanaan produksi.

Perencanaan produksi dimaksudkan agar proses produksi berlangsung secara efisien dan efektif, sebab perencanaan produksi merupakan persiapan secara sistematis atas produksi yang akan dijalankan sehingga untuk setiap bagian didalam perusahaan tersedia kebutuhan yang diperlukan dalam waktu, tempat dan jumlah yang tepat. Kebutuhan yang diperlukan tersebut meliputi bahan-bahan, tenaga kerja, mesin-mesin, dan fasilitas penunjang lainnya.

Di PT Eveready Battery Company Indonesia rencana produksi disusun oleh bagian PPC. Meskipun perusahaan ini memproduksi atas

dasar pesanan (job order), perencanaan produksi yang disusun oleh bagian PPC tersebut didasarkan atas kemampuan Bagian Pemasaran dalam memasarkan produk yang dihasilkannya. Dengan perkataan lain suatu perencanaan produksi disusun berdasarkan rencana/peramalan penjualan yang telah dibuat sehubungan dengan pengalaman-pengalaman penjualan yang terjadi pada saat-saat sebelumnya. Selain itu rencana produksi juga disusun dengan mempertimbangkan kapasitas produksi yang tersedia didalam perusahaan.

Setelah rencana produksi ditentukan, kemudian bagian I.E menyusun anggaran biaya produksi yang mencantumkan perkiraan jumlah produksi yang akan dibuat . Tentu saja anggaran produksi ini dibuat dengan dukungan informasi tentang keadaan pasar persaingan dan informasi tentang jumlah pesanan yang diterima dari bagian pemasaran. Anggaran produksi ini, sebelum direalisasikan harus disetujui oleh manajer pabrik.

Anggaran produksi yang disusun oleh bagian I.E tadi mencakup anggaran pemakaian bahan baku, anggaran upah dan anggaran biaya overhead. Anggaran pemakaian bahan baku mencantumkan pemakaian bahan baku untuk setiap proses produksi. Selanjutnya jumlah pemakaian bahan baku setiap bagian proses produksi dijumlahkan dan hasilnya merupakan anggaran pemakaian bahan baku secara keseluruhan didalam perusahaan. Anggaran upah dengan cara perhitungan yang hampir sama seperti anggaran pemakaian bahan baku, akan menghasilkan anggaran upah secara keseluruhan. Untuk anggaran biaya overhead cara perhitungannya lebih mudah lagi sebab biaya overhead ini dibebankan untuk setiap bulan. Akhirnya jumlah total anggaran pemakaian bahan baku, anggaran upah, anggaran overhead ini akan diringkaskan dalam anggaran biaya perusahaan secara keseluruhan. Dari ketiga pemakaian biaya tersebut dikenal dengan istilah DSC (Direct Standard Cost).

Berkaitan dengan penyusunan perencanaan produksi oleh bagian PPC, pimpinan menetapkan

kan kebijaksanaan - kebijaksanaan mengenai persediaan bahan baku, peralatan dan tenaga kerja. Kebijaksanaan-kebijaksanaan yang ditetapkan tersebut akan penulis uraikan dibawah ini.

#### **Kebijaksanaan Persediaan Bahan Baku**

Persediaan bahan baku di PT. Eveready Battery Company Indonesia terdiri dari persediaan bahan baku utama dan bahan pembantu/penolong. Kebutuhan akan bahan baku utama dan bahan pembantu dipenuhi dengan mengadakan pembelian dari luar negeri dan dalam negeri, demikian juga untuk sebagian besar peralatan dan perlengkapan dapat dipenuhi dari pasaran di luar negeri. Untuk pembelian bahan baku dari luar/import dilakukan untuk persediaan dua minggu dan untuk bahan-bahan dari lokal untuk persediaan satu minggu.

Pimpinan menetapkan kebijaksanaan pembelian bahan baku utama, bahan pembantu dan peralatan proses produksi sebagai berikut:

## A. Bahan Baku Utama

Jenis Bahan baku	Asal Pengambilan	Jumlah
1. Zink ingot	Canada	ton
2. Manganese Ore (EMD/Electrolytic Manganese Dioxide)	Singapore	ton
3. Acetylene black	Singapore	ton
4. Zinc Chloride	RRC	ton
5. Sal Amoniac	RRC	ton
6. Karbon electrode	Singapore	juta
7. Air	Sumur Bor	m <sup>3</sup> /hari

## B. Bahan Pembantu/Penolong

Jenis bahan	Asal Pengambilan	Jumlah
1. Mephalt	Singapore	ton
2. Mercuri Chloride	Jepang	kg
3. P3G	USA	kg
4. Corn Starch	Jerman	ton
5. Wheat Flour	Lokal	ton
6. Graphite	USA	kg
7. Lead	Jepang	kg
8. Cadmium	Jepang	kg
9. Zinc Oxide	Lokal	kg
10. Paper Liner	Inggris/USA	ton
11. Tin Plate	Lokal	ton
12. P.E Labels	Jepang	juta
13. P.E Cated Box Board	Australia	ton
14. Adhesve	Lokal	ton
15. PVC Tube	Lokal	juta

### C. Peralatan

Jenis Peralatan	Jumlah	Negara Asal	Digunakan Untuk
1. Cooke	2 unit	Hongkong	Assembly/Cook battery
2. Assembly line AA Size (NAFM/HSM)	2 unit	Hongkong/Jpn	Finishing UM3 battery
3. Assembly line C Size (LCFM)	1 unit	Malaysia	Finishing UM2
4. Assembly line D Size (NAFM)	2 unit	Jepang	Finishing UM1
5. Packing line AA	2 unit	Singapore	Packing UM3
6. Packing line C	1 unit	Singapore	Packing UM2
7. Packing line D	3 unit	Singapore	Packing UM1
8. Concast	2 unit	Inggris	Produce Zinc Callot
9. Can Extruder	7 unit	Jerman	Produce Zinc Can
10. Can Extruder	3 unit	Jerman	Produce Zinc Can
11. Metal Press	5 unit	Australia	Produce top & bottom Covers
12. Metal Press	2 unit	Jerman	Produce top & bottom Covers
13. Paper Press	1 unit	Australia	Produce Paper Parts/ Component
14. Paper Press	3 unit	RRC	Produce Paper Parts/ Component
15. Paper Slitter	1 unit	USA	To Slit Paper Roll
16. Speed Mullor	3 unit	USA	Produce Cathode Mix
17. Automatic Bobbin Extruder (ABE)	6 unit	Hongkong	Produce Bobbin Mix
18. PLM AA Size	2 unit	Hongkong	Assembly AA Cells/UM3
19. PLM AA Size	2 unit	Malaysia	Assembly AA Cells/UM3
20. PLM C Size	1 unit	Hongkong	Assembly C Cells/UM2
21. PLM D Size	2 unit	Hongkong	Assembly D Size/UM3
22. PLM D size	1 unit	Australia	Assembly D Size/UM3
23. Big Tumbler	1 unit	USA	Lubricate Callot D
24. Shall Tumbler	6 unit	USA	Lubricate Callot C,AA
25. Body Maker	1 unit	Jepang	Metal Jacket Forming
26. Bottom Spinner	3 unit	Hongkong	Finishing UM1 Cells
27. Top Spinner	3 unit	Hongkong	Finishing UM1 Cells
28. Asphalter	2 unit	USA	Sealing Reinforcement
29. Capper	3 unit	Hongkong	Brass Cap Placement
30. Convertible auto- matic Labeller	3 unit	Hongkong	Produce Labelled Long tub D & AA Size
31. Tube Winder	3 unit	Hongkong	Produce Unlabelled Long tub D & AA Size
32. Autotube Cutter	2 unit	USA	Cutting labelled Long tub D Size
33. Forming Machine	2 unit	USA	Display Carton Making /Gluing D size
34. Carton Box Sealer	1 unit	USA	Carton Box Gluing
35. Cam AA Size	1 unit	USA	RVS Placement AA Cels
36. HFM AA Size	1 unit	Hongkong	Finishing AA Cells/ UM-3

## **Kebijaksanaan Tenaga Kerja**

Untuk membutuhkan karyawan dipenuhi dengan mengadakan penarikan tenaga kerja. Berkaitan dengan penarikan tenaga kerja tersebut perusahaan ada kalanya mengumumkan lowongan pekerjaan di media massa tetapi kadang-kadang pelamar yang datang sendir ke perusahaan. Perusahaan tidak menyediakan formulir lowongan secara khusus, hanya menetapkan kualifikasi yang diinginkan untuk suatu posisi yang dibutuhkan. Setiap surat lamaran yang masuk akan di file dibagian Personalia. Bila suatu saat perusahaan membutuhkan tambahan tenaga kerja, maka setiap pelamar yang telah memenuhi persyaratan akan dipanggil untuk mengikuti testing. Testing dimaksudkan untuk melakukan penilaian terhadap tenaga kerja tersebut secara obyektif, dalam arti tidak ada perlakuan yang istimewa baik untuk famili maupun kawan dekat sehingga tenaga kerja yang diterima betul-betul memenuhi kualifikasi yang telah ditetapkan perusahaan. Tenaga kerja baru yang bekerja dibagian staf akan melalui masa latihan

kerja selama tiga bulan, yang dilakukan sambil pekerjaan berlangsung (on the job training). Pada masa latihan tersebut tenaga kerja baru bekerja sebagai pembantu tenaga kerja yang lebih senior. Setelah masa latih berakhir, tenaga kerja baru tersebut diberikan tanggung jawab atas suatu pekerjaan.

Berkaitan dengan hal tersebut PT. Eveready Battery Company Indonesia menetapkan kebijaksanaan karyawan berpedoman pada Kesepakatan Kerja Bersama ( KKB ). KKB merupakan pedoman tentang karyawan dan hubungannya dengan perburuhan, peraturan, tata tertib kerja perusahaan, syarat-syarat dan hubungan kerja antara karyawan dengan pengusaha yang mencerminkan tujuan bersama kedua belah pihak. Tujuan tersebut adalah ikut serta mensukseskan program pembangunan bangsa Indonesia melalui terciptanya ketenangan, ketentraman, ketertiban dan kegairahan kerja demi kelangsungan dan kelancaran usaha serempak meningkatkan produktivitas, menjamin peningkatan kesejahteraan hidup, baik bagi tenaga kerja

maupun pengusaha sesuai dengan harkat dan martabat manusia seutuhnya berdasarkan perundang-undangan yang berlaku.

Kesepakatan Kerja Bersama/KKB dibuat bersama antar PT. Eveready Battery Company Indonesia dengan SPSI. KKB ini dibuat agar setiap pegawai mengetahui hak dan kewajiban serta untuk meningkatkan ketertiban dan disiplin karyawan.

Dalam Kesepakatan Kerja Bersama/KKB tersebut diatas mengenai:

- Pengakuan dan fasilitas untuk Serikat kerja.
- Waktu Kerja
- Aturan Kerja
- Disiplin
- Penyelesaian keluhan kesah
- Pengupahan
- Bantuan Kesejahteraan Jaminan Sosial.

Di PT. Eveready Battery Company Indonesia ada tiga status karyawan:

- Karyawan Tetap/Permanen

Adalah Karyawan tetap yang telah diangkat dari karyawan kontrak setelah memenuhi syarat tertentu, diangkat melalui keputusan

direksi dan diberikan kedudukan dalam golongan jabatan dan gaji untuk ketentuan yang diatur oleh direksi.

- Karyawawn Kontrak

Adalah Karyawan yang berdasarkan kontrak sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan gaji menurut perjanjian kerja.

- Karyawan Casual

Adalah Karyawan harian lepas, karyawan ini diangkat untuk melakukan tugas yang tidak tetap dan terus-menerus dimana tidak terdapat susunan golongan upah harian tidak lebih rendah dari ketentuan minimum yang telah ditetapkan pemerintah.

Untuk menjamin keselamatan kerja bagi karyawan, telah dilakukan usaha-usaha yang disebut K3 (Keselamatan & Kesehatan Kerja) yang meliputi:

- Mengikutsertakan seluruh karyawan menjadi anggota ASTEK dengan kegiatan pelayanan berupa:

- Tunjangan Kecelakaan Kerja
- Tunjangan Hari Tua
- Tunjangan Kematian.

- Memberikan petunjuk cara bekerja yang benar dan aman.
- Menyediakan peralatan K3 dan obat-obatan serta Poliklinik
- Surat kontrak dengan Dr. RSUD Pasar Rebo
- KKB (Kesepakatan Kerja Bersama)
- Memberikan perlengkapan bagi karyawan meliputi:
  - Pakaian seragam
  - Sepatu (safety shoes)
  - kacamata pelindung
  - Apron dari asbes
  - Penutup hidung
  - Face Shield
  - Pelindung telinga
  - Sarung tangan
- Memberikan jaminan kesehatan bagi tenaga kerja.
- Menyediakan alat-alat pemadam kebakaran dan latihan penanggulangannya.

Selain itu PT. Eveready Battery Company Indonesia memberikan fasilitas-fasilitas seperti: Olahraga, rekreasi, tunjangan hari raya, cuti tahunan sesuai dengan masa kerjanya.

### 3. Pengawasan Produksi

Pengawasan produksi adalah menyangkut berbagai aktivitas yang dilakukan oleh suatu

perusahaan untuk menjamin dihasilkannya produk akhir secara tepat waktu dengan biaya yang efisien.

Di PT. Eveready Battery Company Indonesia untuk pengawasan produksi, melalui beberapa tahap pengawasan. Fungsi-fungsi pengawasan produksi dimulai dengan adanya tahap-tahap persiapan. Setelah bahan baku dipersiapkan kemudian ditentukan tanggung jawab pekerjaan pada masing-masing bagian yang melakukan tahapan proses produksi, misalnya: bagian pembuatan Zinc can akan melakukan pekerjaannya sesuai dengan schedul pekerjaan, yang menyangkut masalah waktu yang diperlukan dalam setiap operasi tanpa adanya penundaan/kelambatan waktu, agar supaya kegiatan berproduksi dapat berjalan lancar.

Setelah penentuan tanggung jawab dan persiapan bahan baku yang diproses, dilanjutkan dengan adanya penyampaian perintah kepada bagian pengolahan (pada masing-masing bagian untuk melakukan proses produksi), yang dilakukan sesuai dengan schedul dan urutan pekerjaan yang telah ditentukan.

Dengan selesainya pelaksanaan proses produksi maka tindakan selanjutnya adalah pengecekan dan penelitian terhadap aspek yang mempengaruhi kelancaran kegiatan pengerjaan/produksi. Hasil penelitian yang dilakukan digunakan sebagai bahan koreksi kebijaksanaan dan rencana pada masa yang akan datang, dan kelancaran jalannya proses produksi.

#### **4.1.3. Pengendalian Intern Proses Produksi**

Pengertian pengendalian intern proses produksi tidak terlepas pula dari pengertian pengendalian intern dan pengertian proses produksi itu sendiri. Pengertian pengendalian intern meliputi rencana organisasi, metode-metode serta kebijaksanaan yang terkoordinasi dalam suatu perusahaan untuk mengamankan harta perusahaan, menguji kecermatan dan keandalan data akuntansi, meningkatkan efisiensi usaha dan mendorong ditaatinya kebijaksanaan pimpinan yang telah ditetapkan. Sedangkan pengertian proses produksi adalah segala upaya yang dilakukan untuk memodifikasikan bahan-bahan menjadi bentuk yang lebih berguna di dalam suatu perusahaan, melalui penggunaan fasilitas dan peralatan yang tepat.

Dari kedua pengertian diatas, penulis dapat merumuskan bahwa pengendalian intern proses produksi menyangkut rencana organisasi, metode-metode dan ketentuan-ketentuan yang terkoordinasi didalam perusahaan untuk mengamankan harta kekayaan, menguji kecermatan dan keandalan data akuntansi, meningkatkan efisiensi usaha dan mendorong ditaatinya kebijaksanaan pimpinan yang telah ditetapkan dalam kaitannya dengan penambahan kegunaan dari suatu barang dengan menggunakan sumber-sumber yang dimiliki oleh suatu perusahaan.

Berkaitan dengan pengendalian intern proses produksi ini, penulis akan menguraikan metode/prosedur-prosedur yang ada di PT. Eveready Battery Company Indonesia.

Suatu proses produksi di PT. Eveready Battery Company Indonesia dimulai dengan adanya order dari bagian pemasaran. Selanjutnya bagian pemasaran akan membuat Laporan Pesanan Barang kepada bagian PPC. Dengan adanya Laporan Pesanan Barang tersebut maka bagian PPC akan mengevaluasi dan menghasilkan Production Schedule atau jadwal produksi dengan rangkap 6 lembar, yang diteruskan ke bagian pembelian,

produksi, pemasaran, quality control, gudang, dan arsip.

Berdasarkan Production Schedule tadi bagian gudang akan mengirimkan bahan baku ke bagian produksi, pada bagian produksi inilah proses produksi yang sebenarnya dimulai.

Atas tahapan proses produksi di PT. Eveready Battery Company Indonesia dimulai dengan pembuatan zinc can dengan memakai mesin extruder, pembuatan pasta dengan bahan-bahan yang telah ditetapkan pada tahap-tahap proses produksi, pemotongan kertas/pemasangan kertas isolator. Setelah bagian-bagian tahapan tadi selesai baru dimulai pemasakan baterai dengan mesin cooker. Dengan selesainya tahap-tahap tadi di assembling dengan kaleng yang telah dipotong dan dibentuk sesuai dengan ukuran. Setelah proses assembling selesai baterai disimpan beberapa hari dengan diadakannya pengetesan.

Setelah bahan baku diproses menjadi barang yang dianggap selesai maka bagian Quality Control akan mengecek/menilai hasil dari barang tersebut, memenuhi standar atau tidak. Setelah hasilnya dianggap memenuhi

standar maka akan membuat surat pengiriman barang. Surat Pengiriman Barang sebanyak 2 lembar, lembar pertama diberikan kepada bagian gudang beserta jumlah barangnya dan lembar kedua dibuat arsip. Bagian gudang akan mencocokkan jumlahnya dengan Surat Pengiriman Barang dan kemudian mengirimkan ke bagian pemasaran.

Dari uraian diatas dan bab sebelumnya terdapat adanya bagian yang merangkap tugas yaitu bagian PPC merangkap dengan bagian gudang. Secara ideal seharusnya bagian PPC berpisah dengan bagian gudang. Namun demikian sebagai usaha untuk mendeteksi kecerobohan-kecerobohan, pimpinan melalui pemeriksa intern akan melakukan pengontrolan secara baik.

#### **4.1.4. Pengawasan Mutu**

##### **1. Aktivitas Pengawasan Mutu**

Pengawasan mutu mencakup aktivitas-aktivitas yang dilakukan untuk menjamin kualitas produk akhir. Jadi konsep pengawasan mutu merupakan konsep yang menyeluruh, dalam arti mutu produk yang dihasilkan perusahaan diikuti mulai dari masuknya bahan-bahan, proses pengolahan sampai menjadi produk akhir yang siap untuk dipasarkan.

Aktivitas pengawasan mutu yang biasa dilakukan oleh PT. Eveready Battery Company Indonesia meliputi:

- Dilakukannya percobaan-percobaan pembuatan batu battery yang semua biayanya ditanggung oleh perusahaan.
- Diadakannya pengawasan pada tiap tahapan proses produksi yang telah disiapkan oleh perusahaan. Hal ini dimaksudkan agar bila pada suatu tahapan produksi terdapat penyimpangan-penyimpangan pekerjaan yang dapat mengakibatkan penyimpangan produk, maka penyimpangan tersebut dapat segera diketahui. Pengawasan dilakukan oleh bagian Quality Control. Setelah melakukan pengawasan, dari tahap pertama bagian Quality Control akan membuat laporan serah terima proses yang nantinya diserahkan kepada bagian Produksi yang melakukan proses produksi tahap selanjutnya.
- Adanya pengawasan atas produk akhir.  
Yaitu: Pengawasan setelah barang tersebut telah jadi berupa batu baterai, dan bagian Quality Control akan mengecek kebenaran dan mutu batu baterai tersebut apakah sesuai dengan standar atau tidak.

- Peningkatan ketrampilan tenaga kerja langsung, dengan mengadakan/memberikan pengarahan-pengarahan, melatih tenaga kerja secara on the job training.
- Dilaksanakannya cara-cara berproduksi yang lebih maju dengan menggunakan mesin-mesin yang modern.

## **2. Laporan Pengawasan Mutu**

Yang berfungsi sebagai laporan pengendalian mutu didalam kaitannya dengan produksi yang dihasilkan oleh PT. Eveready Battery Company Indonesia, adalah laporan serah terima proses dari tahap pertama ketahap selanjutnya dalam proses produksi. Laporan ini dibuat dan ditanda tangani oleh bagian Quality Control setelah sebelumnya melakukan pengawasan atas proses produksi yang dilakukan pada bagian Produksi. Laporan serah terima proses ini pada akhirnya ditujukan kepada manajer pabrik.

Laporan serah terima proses berisi tahapan proses produksi yang dilakukan beserta penyimpangan-penyimpangan yang ada terhadap kualitas barang. Dari laporan serah terima proses juga dapat diketahui siapa yang akan bertanggung jawab atas pengawasan mutu.

#### 4.1.5. Pelaksanaan pemeriksaan intern

Proses produksi, melibatkan sejumlah dana, tenaga kerja dan fasilitas-fasilitas penunjang lainnya serta menuntut adanya pemeriksaan intern untuk pelaksanaan operasi yang efektif dan efisien.

Di PT. Eveready Battery Company Indonesia pelaksanaan pemeriksaan intern di dalam kaitannya dengan proses produksi, pemeriksaan intern telah membuat program pemeriksaan yang telah disetujui oleh manajemen, dan dengan adanya program pemeriksaan tersebut diharapkan dapat membantu bagi terlaksananya pemeriksaan tersebut. Adapun program pemeriksaan yang ada terdiri dari tujuan umum dan tujuan khusus.

Tujuan umum adalah :

- Prosedur-prosedur proses produksi (siklus konversi) dibentuk berkenaan dengan kriteria manajemen.

Prosedur Pemeriksaannya :

- Review pengendalian intern dokumen untuk proses produksi. Pastikan jika dokumen-dokumen tersebut akurat, lancar (tepat waktu) dan lengkap.

- Dapatkan schedule utama untuk perkiraan-perkiraan proses produksi. Bandingkan dengan perkiraan-perkiraan referensinya pada kertas kerja khusus dimana perkiraan-perkiraan tersebut telah diuji.
- Dapatkan informasi umum dan prosedur-prosedur kuisisioner. Pastikan bahwa dokumen-dokumennya akurat dan lengkap.
- Review laporan operasi bulanan untuk beberapa yang tak biasa atau trends yang berarti.
- Dapatkan laporan cost detail, dan ujilah standar cost untuk menguji program operasi pabrik, biaya-biaya menjamin bahwa standar cost yang telah disetujui biasanya digunakan sebagai cost system.
- Pastikan juga fungsi proses produksi dipisahkan secara konsisten.
- Review bahwa pekerjaan dilaksanakan dalam siklus ini bersama internal dan external auditor sebagai suatu bagian dari tanggal audit. Tentukan bahwa luas pemeriksaan mungkin terbatas sebagai hubungan bahwa pekerjaan mereka dapat dipercaya.

- Berdasarkan hal diatas berhubungan dengan penyidikan dan observasi, evaluasi scope pengendalian dan tetapkan resiko dalam siklus ini. Tetapkan scope pengujian menjadi pengujian data yang disahkan. Juga tetapkan berdasarkan informasi yang diperoleh dari informasi umum dan prosedur kuisisioner.

Tujuan khusus terdiri dari:

**1. Penerimaan bahan baku**

Tujuannya:

- Barang dan jasa yang diterima akurat dan dilaporkan tepat waktu.
- Jumlah yang jatuh tempo pada supplier untuk barang-barang dan jasa yang diterima, dan accounting mendistribusikan jumlah tersebut, perhitungkan keakuratan dan kenali sebagai kewajiban yang tepat waktu.

Program pemeriksaannya:

- Pilihlah dari dokumen-dokumen penerimaan dan teliti untuk atribut-atribut yang telah dijelaskan dalam informasi umum dan prosedur kuisisioner. Pastikan untuk menghitung pembongkaran pemuatan balok,

jika memungkinkan. Dokumen adalah bagian yang telah dipilih metode dan scopenya dalam memo singkat.

## **2. Pengembalian bahan baku dari supplier**

Tujuannya:

- Adjustment Inventory (penyesuaian persediaan) biasanya diotorisasi dengan berdasarkan pada kriteria manajemen.
- Barang-barang yang diterima akurat dan tepat waktu.

Program pemeriksaannya:

- Review pengendalian dan prosedur dokumen untuk pengembalian material kepada supplier dari aliran dokumen melalui beberapa departemen. Bila pengembaliannya berarti, selesaikan koordinasi dengan auditor dalam siklus pembelian, pilihlah contoh/sample dan pelaksanaannya sebagai berikut :

- a. Catatlah alasan pengembalian dan ketepatan yang diakui.
- b. Periksa dokumen/catatan-catatan pengiriman, jumlah persetujuan pengembalian pada pencatatan akuntansi.
- c. Review pengembalian supplier.

d. Minta keterangan - keterangan untuk menindak lanjuti prosedur, jika keputusannya tidak tepat.

**3. Barang yang tidak terpakai lagi/kedaluwarsa**  
Tujuannya :

- Mencatat keseimbangan persediaan dalam hubungannya aktivitas transaksi yang dilakukan secara berkala dan terevaluasi.

Prosedur Pemeriksaannya :

- Jika jumlah barang yang lama /usang, rusak atau kedaluwarsa tersebut banyak, review perbandingan dari buku umum ke buku tambahan. Dapatkan keterangan perbedaan-perbedaan yang berarti.

- Jika metode cadangan barang yang digunakan usang, rusak atau kedaluwarsa, catatlah dasar yang digunakan sebagai cadangan dan sesuaikan dengan cadangan tersebut.

(catatan: hanya digunakan bila jumlah barang yang tidak terpakai banyak/berarti).

**4. Pengeluaran bahan baku**

Tujuannya :

- Ayat jurnal seharusnya disiapkan tiap periode akuntansi untuk biaya bahan baku, tenaga kerja dan overhead dalam produksi,

biaya produksi barang-barang, penjualan atau penempatan lain dari persediaan dan penyesuaian yang berhubungan.

Prosedur pemeriksaannya :

- Pilihlah contoh/sample pengeluaran bahan baku untuk periode pemeriksaan. Ukuran sample harus didasarkan pada informasi umum dan prosedur kuisisioner. Metode seleksi dokumen dalam sebuah memo ditampilkan dibawah ini :
  - a. Terdapat persoalan dari bahan mentah ke barang dalam proses dari laporan pengeluaran bahan mentah kepada bentuk daftar permintaan dapat digunakan sebagai laporan permintaan. Catat persetujuan dan jumlah dari kebenaran biaya standar digunakan dalam akuntansi biaya.
  - b. Pemindahan pencatatan dengan tepat dari pengeluaran ke dalam catatan persediaan.
- Untuk bulan yang sedang diaudit, adakan review perbandingan persediaan fisik dengan catatan akuntansi. Catatlah dengan benar pembuktian biaya standar yang digunakan pada nilai bahan baku. Dapatkan

keterangan yang penting/berarti atau perbedaannya.

- Review perbandingan bulan awal hingga akhir pada persediaan bahan baku.

**5a. Material dari supplier luar/bagian gudang**

Tujuannya :

- Pokok persoalan sumberdaya seharusnya dilaporkan dengan teliti/cermat dan tepat.
- Mencatat keseimbangan persediaan harus secara periodik dan terevaluasi.
- Ayat jurnal harus disiapkan tiap periode akuntansi untuk rekening, biaya barang-barang dan jasa penjualan, biaya penjualan, kas, penerimaan dan penyesuaian-penyesuaian yang berhubungan.

Prosedur pemeriksaannya :

- Tentukan apakah material diluar gudang dikonfirmasi secara periodik atau dihitung oleh orang/personil perusahaan.
- Uji penerimaan dan pengeluaran barang pada catatan persediaan, catat bahwa hal tersebut tepat dan pantas diproses.
- Review dan catat bila terdapat persediaan yang pergerakannya lama/lambat, minta keterangan manajemen

sebagai status dari persediaan dan catat apakah hal tersebut pantas dipisahkan dan diidentifikasi pada pencatatan akuntansi.

- Cocokkan jumlah persediaan fisik dengan supplier atau catatan gudang pabrik. Review buku pencatatan biaya, catat hal yang beralasan dan terpercaya.
- Review dokumen kontrak atau persetujuan yang cocok dan diakui. Juga review supplier luar atau pembayaran gudang dan catat bila dalam pemenuhan kontrak atau persetujuan sewa sesuai.

**b. Barang-barang sisa**

- Pertimbangkan informasi umum dan prosedur kuisioner dan review perbandingannya dari jumlah persediaan fisik dengan catatan akuntansi. Dapatkan keterangan untuk barang-barang yang berbeda.
- Jika penting pilihlah contoh/sample penjualan dan :
  - a. Catat pergantian tugas yang wajar dalam persediaan dan pengukuran pendapatan perayat jurnal yang direview.

b. Tentukan apakah tawaran diterima/  
didapat.

c. Review penjualan yang pantas diakui.

**6. Barang dalam proses**

Tujuannya :

- Mencatat keseimbangan persediaan agar dapat disajikan secara periodik dan terevaluasi.
- Perubahan nilai harus disesuaikan dengan prinsip akuntansi yang biasa, dihitung secara teliti dan tepat.

Prosedur pemeriksaannya :

- Untuk bulan yang diperiksa, review perbandingan dari persediaan fisik dengan catatan akuntansi. Catat biaya standar yang pantas diakui/disetujui penggunaannya. Dapatkan keterangan untuk perbedaan barang.
- Review perbandingan antara bulan awal hingga akhir dari pelaksanaan persediaan barang dalam proses (WIP).
- Review perbandingan antara bulan awal hingga akhir dari pelaksanaan penetapan persediaan.

## **Laporan Pemeriksaan**

Setelah melakukan aktivitas pemeriksaan, bagian pemeriksa intern akan menyajikan laporan pemeriksaan. Laporan pemeriksaan ini merupakan sarana bagi pemeriksa intern untuk menguraikan hasil pekerjaan pemeriksaan yang telah dijalankan, serta merupakan sarana untuk mengkomunikasikan pendapat/usulan pemeriksaan intern atas bidang-bidang yang telah ia periksa.

Adapun mengenai laporan pemeriksaan tersebut, akan disampaikan kepada pimpinan perusahaan melalui Direktur Keuangan. Untuk mengetahui sampai sejauh mana pimpinan perusahaan memberikan dukungan kepada bagian pemeriksaan intern, adalah adanya tindak lanjut (follow up) dari hasil pemeriksaan. Bagaimanapun kerasnya usaha-usaha yang dilakukan oleh bagian pemeriksaan intern di dalam melaksanakan pemeriksaannya, bagaimanapun banyaknya temuan (findings) yang diperoleh selama berlangsungnya pemeriksaan dan akhirnya bagaimanapun banyaknya usulan yang diberikan oleh bagian pemeriksaan intern, tidaklah ada artinya bila pihak pimpinan tidak melakukan suatu tindak lanjut atas hasil-hasil pemeriksaan tadi.

Demikianlah, suatu tindak lanjut yang dilakukan oleh pimpinan merupakan hal yang paling penting bagi keberhasilan suatu pelaksanaan pemeriksaan intern. Hal ini bisa dipahami, sebab bagian pemeriksa intern hanyalah berfungsi sebagai asisten bagi pimpinan didalam melakukan fungsi controlnya.

#### **Standar Yang Ingin Dicapai**

Standar yang ingin dicapai dari adanya pelaksanaan pemeriksaan intern adalah didengarnya usulan/rekomendasi yang diajukan oleh bagian pemeriksa intern. Kemudian pimpinan akan melakukan pertimbangan mengenai usulan-usulan tersebut. Bila usulan diterima apakah akan diperoleh manfaat yaitu berupa efisiensi dan efektivitas proses produksi, atau tidak. Di lain pihak pimpinan akan mempertimbangkan biaya-biaya yang dikeluarkan untuk keperluan pelaksanaan pemeriksaan. Bila ternyata manfaat yang akan diperoleh dengan adanya aktivitas pemeriksaan intern setelah dipertimbangkan oleh pimpinan, lebih besar dibandingkan dengan biaya-biaya yang dikeluarkan maka diharapkan pimpinan akan melakukan tindak lanjut. Pada akhirnya dengan

ditetapkannya tindak lanjut ini, manfaat yang telah dipertimbangkan sebelumnya akan dapat direalisasikan.

## **4.2. PEMBAHASAN**

### **4.2.1. Pelaksanaan pengendalian intern proses Produksi**

Suatu proses produksi harus senantiasa dijaga efisiensi dan efektivitasnya, sebab di dalam proses produksi akan terserap berbagai sumber perusahaan seperti bahan baku, tenaga kerja, serta fasilitas-fasilitas penunjang lainnya. Dengan perkataan lain proses produksi merupakan aktivitas utama pada suatu perusahaan industri, dimana di dalamnya terserap sejumlah biaya yang paling besar dibandingkan dengan aktivitas lainnya, sehingga untuk menunjang efisiensi dan efektivitas proses produksi diperlukan suatu pengendalian intern yang memadai.

Salah satu unsur pengendalian intern proses produksi yang penting, yaitu adanya pemisahan tugas dibagian produksi itu sendiri sesuai dengan tahapan-tahapan proses produksi yang dilalui untuk menghasilkan suatu produk akhir.

Suatu proses produksi yang dilaksanakan di dalam perusahaan, juga tidak terlepas dari bagian-bagian lain. Hubungan antar bagian dapat dilihat dari pendistribusian formulir-formulir yang ada.

Di PT. Eveready Battery Company Indonesia, dalam penerapan sistem dan prosedur proses produksi harus dipertimbangkan bahwa tidak ada suatu prosedur yang hanya dilakukan oleh satu orang saja atau satu bagian dari awal sampai akhir, karena itu tidak terlepas dari bagian-bagian lain. Terdapatnya aktivitas pemeriksa intern adalah merupakan salah satu bentuk pengendalian yang baik.

Sistem pengendalian intern proses produksi yang baik dapat dicapai dengan adanya hal-hal sebagai berikut:

1. Adanya pemisahan fungsi/pembagian wewenang dan tanggung jawab dari setiap bagian yang berkaitan dengan proses produksi yaitu:
  - Bagian perencanaan dan pengendalian produksi yang dilakukan oleh bagian PPC.
  - Bagian yang menyusun anggaran biaya produksi yang dilakukan oleh bagian I.E.
  - Bagian yang melakukan/memproses bahan

baku sampai menjadi barang jadi yang dilakukan oleh bagian produksi.

- Bagian yang mengecek serta mengawasi dan mengendalikan mutu bahan baku, proses produksi dan hasil produksi yang dilakukan oleh bagian Quality Control.

Menurut penulis, secara keseluruhan pemisahan fungsi yang terdapat pada PT. Eveready Battery Company Indonesia telah cukup memadai, sehingga setiap bagian dapat melakukan konsentrasi pada tugasnya. Selain itu dapat mengurangi terjadinya kecerobohan/ kesalahan dalam pelaksanaan proses produksi.

2. Ditetapkannya kebijaksanaan mengenai prosedur-prosedur yang berkaitan dengan proses produksi, dari mulai pengadaan bahan bakunya, pelaksanaan proses produksi itu sendiri sampai kepada produk akhir.
3. Adanya dokumen-dokumen/catatan-catatan yang memadai terdiri dari beberapa rangkap dan dibagikan kepada bagian-bagian yang berhak menerimanya sehingga dapat dihindari penyelewengan/kecurangan dalam pengelolaan proses produksi, yaitu terciptanya internal check antar beberapa bagian. Hal ini akan mempermudah melakukan penilaian.

4. Adanya tenaga kerja yang terampil dan berpengalaman dalam bidangnya.
5. Adanya pengawasan fisik atas persediaan dan catatan-catatan.
6. Adanya standar yang digunakan oleh bagian pemeriksa intern untuk melakukan penilaian yaitu sebagai contoh: adanya suatu standar pemakaian bahan baku.

Adapun yang menjadi segi lemahnya terhadap sistem pengendalian intern adalah:

1. Adanya perangkapan bagian perencanaan dan pengendalian produk dengan bagian penyimpanan barang. Hal ini akan mengakibatkan timbulnya kecurangan dan kesalahan dalam penentuan produksi.
2. Kedudukan bagian pemeriksa intern yang tidak independent. Bagian pemeriksa intern berada dibawah Direktur Keuangan, sehingga apabila ingin mengajukan usulan kepada pimpinan perlu mendapat persetujuan Direktur Keuangan.

Dengan adanya sistem pengendalian intern proses produksi di PT. Eveready Battery Company Indonesia, seperti telah dikemukakan pada bagian terdahulu dari bab ini, suatu proses produksi dimulai dengan adanya order

bagian pemasaran kepada bagian PPC. Bila bahan baku tersedia, maka proses produksi yang sebenarnya akan dimulai yang dilaksanakan oleh bagian produksi. Setelah barang sudah jadi akan dimasukkan kebagian gudang dan bagian gudang akan mengirimkan ke bagian pemasaran.

#### **4.2.2. Peranan pemeriksaan intern atas perencanaan dan pelaksanaan proses produksi**

Penyusunan perencanaan produksi dimaksudkan agar proses produksi berlangsung secara efisien dan efektif. Rencana produksi di PT. Eveready Battery Company Indonesia, disusun oleh bagian PPC.

Suatu perencanaan produksi akan mencakup penetapan kebijaksanaan persediaan, perencanaan kebutuhan tenaga kerja dan fasilitas lainnya. Oleh karena itu pelaksanaan pemeriksaan intern dalam bidang perencanaan produksipun akan menyangkut masalah-masalah proses produksi.

Adapun tujuan daripada pemeriksa Intern adalah sebagai fungsi pengawas dalam perusahaan yaitu sebagai alat bantu bagi pimpinan dalam hubungannya dengan pelaksanaan efisiensi dan efektivitas proses produksi adalah :

- Supaya sistem pengendalian intern yang ada tetap efektif dan efisien.
- Meyakinkan bahwa aktivitas yang dilaksanakan telah sesuai dengan ketentuan, kebijaksanaan peraturan yang telah ditetapkan, serta memberi saran perbaikan.

Bila diperhatikan apa yang telah diuraikan penulis pada bagian terdahulu, maka dapat dilihat bahwa dengan adanya pemeriksaan intern terhadap proses produksi diperoleh manfaat-manfaat yang cukup berarti bagi pengambilan keputusan Pimpinan untuk melaksanakan tindakan selanjutnya (follow up) atas keempat bidang ini. Hal tersebut dapat dipahami sebab pemeriksaan intern atas bidang tadi, akan ditemukan penyimpangan-penyimpangan. Tentu saja dengan ditemukannya penyimpangan-penyimpangan, bagian pemeriksa intern akan menganalisa sebab-sebab penyimpangan yang akhirnya akan mencari pemecahan masalahnya, yang nantinya akan diusulkan kepada Pimpinan didalam laporan pemeriksaan.

Manfaat yang diperoleh dari pemeriksaan intern atas proses produksi ini misalnya saja dapat dilihat dari peningkatan produksi dari tahun ke tahun. Selain itu, juga terdapat

penghematan-penghematan dalam penggunaan bahan baku, pemakaian tenaga kerja dan lain-lain. Jelaslah, adanya pemeriksaan intern akan memberikan manfaat, meskipun mungkin manfaat yang diperoleh belum maksimal.

#### **4.2.3. Peranan pemeriksaan intern dalam menunjang efisiensi dan efektivitas proses produksi**

Pemeriksaan intern merupakan salah satu upaya dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses produksi. Pemeriksaan yang dilakukan adalah untuk mengetahui sampai sejauh mana pelaksanaan proses produksi apakah sesuai sistem dan prosedur yang telah ditetapkan atau tidak. Sehingga dengan diterapkannya pemeriksaan intern dalam perusahaan dapat diharapkan mencapai tujuan perusahaan.

Bagian pemeriksa intern di PT. Eveready Battery Company Indonesia, setelah melakukan berbagai pemeriksaan terhadap aktivitas-aktivitas yang ada didalam perusahaan akan memberikan informasi kepada Pimpinan melalui laporan hasil pemeriksaan. Informasi yang diberikan akan disertai usulan-usulan untuk aktivitas-aktivitas yang memerlukan perbaikan.

Sebagaimana kita ketahui, bagian pemeriksaan intern seharusnya merupakan suatu fungsi staff, yang kedudukannya independent dan bertanggung jawab langsung kepada pimpinan. Bila keadaan ini terpenuhi, maka informasi dari bagian pemeriksaan intern kepada pimpinan akan berlangsung cepat.

Bila kita simak dari uraian sebelumnya tentang pelaksanaan pemeriksaan intern dapat kita lihat bahwa pemeriksaan intern berada di bawah Direktur Keuangan, sehingga kedudukannya tidak independent. Hal ini akan mempengaruhi jalur informasi dari pemeriksaan intern kepada pimpinan. Namun pada prakteknya bagian pemeriksa intern dalam pelaksanaan pemeriksaan dapat berjalan lancar, sehingga tidak ada kekakuan birokrasi. Ini berarti bagian pemeriksa intern dapat langsung bertanggung jawab kepada pimpinan sehingga jalur informasi dari pemeriksa intern kepada pimpinan terbuka. Akibat positif yang ditimbulkan, yaitu telah dirasakan manfaat informasi yang diberikan bagian pemeriksaan intern dengan melalui tindak lanjut yang dilakukan oleh pimpinan.

Keberhasilan pemeriksa intern ini tercapai apabila mendapat dukungan dari pimpinan perusahaan dalam memeriksa. Jadi peranan pemeriksa intern yang nantinya akan terus menilai segala aktivitas dari perusahaan baik dari operasional maupun administrasinya. Segala saran yang diberikan oleh pemeriksa intern dijalankan atau tidak tergantung dari pimpinan perusahaan.

Berdasarkan hasil uraian diatas penulis menyimpulkan bahwa perlu dilakukannya pemeriksaan intern yang memadai sebagai alat bantu bagi pimpinan perusahaan yang bertujuan untuk menunjang efisiensi dan efektivitas proses produksi.

Hal ini sesuai dengan hipotesa yang penulis ajukan yaitu : "Pemeriksaan Intern merupakan alat bantu pimpinan perusahaan di dalam menunjang efisiensi dan efektivitas proses produksi."

## BAB V

### RANGKUMAN

Perusahaan industri merupakan perusahaan yang mengolah bahan baku menjadi barang jadi melalui proses produksi. Dalam suatu perusahaan industri yang menjadi fokus utama adalah aktivitas proses produksi. Disini akan melibatkan sumber-sumber perusahaan mulai dari bahan baku, tenaga kerja, baik pelaksana maupun pengawas, cara-cara melakukan pengolahan, penggunaan fasilitas pabrik dan lain-lain. Untuk pencapaian tujuan perusahaan tidak terlepas dari konsep efisiensi dan efektivitas. Usaha-usaha yang diperlukan oleh pimpinan perusahaan didalam mencapai efisiensi dan efektivitas proses produksi yaitu dengan menjalankan fungsi-fungsi manajemen secara lebih matang, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, penyediaan sumber-sumber sampai kepada pembelian. Agar pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen dapat berjalan dengan lancar diperlukan suatu sistem pengendalian intern yang memadai yaitu untuk menekan terjadinya kesalahan dan penyelewengan yang terjadi dalam perusahaan. Untuk mengadakan pengelolaan yang baik terhadap fungsi pengendalian tersebut diperlukan suatu bagian yang dinamakan pemeriksaan intern. Fungsi pemeriksaan intern merupakan fungsi penilaian yang independen yang dilakukan

oleh pegawai perusahaan mengenai seluruh aktivitas yang ada dalam perusahaan yaitu terhadap prosedur-prosedur, rencana-rencana yang ditetapkan, kebijaksanaan pimpinan dan lain-lain serta memberikan rekomendasi dan saran-saran perbaikan pada manajemen.

PT. Eveready Battery Company Indonesia dalam melakukan aktivitas proses produksi diperlukan suatu perencanaan produksi yang dimaksudkan untuk mengadakan persiapan secara sistematis atas produksi yang dijalankan.

Untuk mendukung hal tersebut diatas maka manajemen perusahaan telah menerapkan sistem pengendalian intern proses produksi. Sistem pengendalian intern tersebut merupakan rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh setiap bagian agar dapat melaksanakan kegiatan secara efisien dan efektif. Walaupun bagian PPC masih merangkap dengan bagian gudang namun masih dapat dikendalikan dengan baik. Dengan rangkaian tersebut, bertujuan untuk menjamin produk akhir dapat dihasilkan secara tepat waktu dan biaya yang dikeluarkan untuk menghasilkan produk tersebut efisien dan ekonomis, serta mutu produk yang dihasilkan memenuhi standar yang diinginkan.

Karena proses produksi merupakan kegiatan yang sangat penting dalam perusahaan yang dimulai dari masuknya bahan-bahan baku, proses produksi, sampai barang jadi yang memenuhi standar yang diinginkan. Berdasarkan hal

tersebut maka pihak manajemen perusahaan melakukan pemeriksaan intern atas sistem pengendalian intern proses produksi yang diharapkan aktivitas operasional perusahaan dalam proses produksi dapat berjalan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Adapun pemeriksaan yang dilakukan antara lain meliputi atas: Penerimaan bahan baku, pengembalian bahan baku dari supplier, barang yang tidak terpakai lagi/kadaluwarsa, pengeluaran bahan baku, material dari supplier luar/bagian gudang, barang-barang sisa, dan barang dalam proses.

Pemeriksaan atas penerimaan bahan baku bertujuan agar barang dan jasa yang diterima akurat dan dilaporkan tepat waktu. Adapun prosedur pemeriksaannya dengan memilih dokumen-dokumen penerimaan dan meneliti atribut-atribut yang telah dijelaskan dalam informasi umum dan prosedur kuisisioner serta menghitung pembongkaran pemuatan balok.

Pemeriksaan atas pengembalian bahan baku dari supplier dilakukan dengan mereview pengendalian dan prosedur dokumen dengan mencatat, memeriksa dan minta keterangan untuk menindak lanjutinya.

Pemeriksaan atas barang yang tidak terpakai lagi/kadaluwarsa dilakukan dengan mereview perbandingan dari buku umum ke buku tambahan dan mencatat dasar yang digunakan sebagai cadangan.

Pemeriksaan atas pengeluaran bahan baku dilakukan dengan memilih contoh/sample pengeluaran bahan baku untuk periode pemeriksaan dengan mencatat persetujuan dan jumlah dari kebenaran biaya standar dan pengeluaran didalam catatan persediaan, mereview perbandingan persediaan fisik dengan catatan akuntansi dan mereview perbandingan bulan awal hingga akhir pada persediaan bahan baku.

Pemeriksaan atas material dari supplier luar/bagian gudang dilakukan untuk menentukan apakah material di luar gudang dikonfirmasi secara periodik, menguji penerimaan dan pengeluaran barang, mereview dan mencatat persediaan yang Bergeraknya lambat, mencocokkan jumlah persediaan fisik dengan supplier/catatan gudang pabrik dan mereview dokumen-dokumen pendukungnya.

Pemeriksaan atas barang-barang sisa dilakukan dengan mereview perbandingannya dari jumlah persediaan fisik dengan catatan akuntansi dan memilih contoh/sample penjualan.

Pemeriksaan atas barang dalam proses dilakukan dengan tujuan untuk mencatat keseimbangan persediaan agar dapat disajikan secara periodik dan terevaluasi serta perubahan nilai harus disesuaikan dengan prinsip akuntansi yang dihitung dengan teliti dan tepat. Adapun prosedur yang dilakukan dengan mereview perbandingan dari persediaan fisik dan catatan akuntansi, selanjutnya

mereview perbandingan antara bulan awal hingga akhir dari pelaksanaan persediaan barang dalam proses dan pelaksanaan penetapan persediaan.

Dan tahap akhir dari pelaksanaan pemeriksaan adalah menyampaikan laporan atas hasil-hasil pemeriksaan selama penugasan yang segera dibuat setelah pemeriksaan selesai. Laporan tersebut disertai dengan saran-saran atau rekomendasi dari pemeriksa intern, hal ini bertujuan untuk perbaikan atau penyempurnaan dari penyimpangan sistem dan prosedur yang ditemukan saat penugasan pemeriksaan. Laporan pemeriksaan yang disampaikan pada pimpinan melalui direktur keuangan tersebut akan dibicarakan dan dibahas dengan pihak-pihak yang bersangkutan terutama mengenai hasil temuan pemeriksaan serta saran-saran yang diberikan dan tindak lanjut terhadap temuan yang ada ditentukan oleh pimpinan. Walaupun kedudukan bagian pemeriksa intern tidak independen dan tidak bertanggung jawab langsung kepada pimpinan namun cukup membantu memberikan informasi/usulan-usulan untuk pengambilan keputusan.

Hasil pemeriksaan terhadap sistem pengendalian intern proses produksi, ternyata perusahaan telah menerapkan sistem pengendalian intern yang ada secara efektif, hal ini terlihat dengan adanya struktur organisasi yang jelas tentang tanggung jawab dari setiap bagian, adanya prosedur-prosedur yang berkaitan dengan proses produksi

serta dokumen-dokumen dan catatan-catatan yang memadai dalam pelaksanaan proses produksi.

Dengan demikian maka dapat dikatakan bahwa sistem pengendalian intern tersebut telah berjalan secara efisien dan efektif, dan dengan adanya pemeriksaan intern tersebut dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses produksi.

## BAB VI

### KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

#### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pelaksanaan pemeriksaan intern, peranan pemeriksaan intern dalam menunjang efisiensi dan efektivitas proses produksi dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Pemeriksaan intern perusahaan ini, dilakukan oleh suatu bagian yang kedudukannya tidak independen sebab bukan merupakan suatu fungsi staff yang bertanggung jawab langsung pada direktur utama atau pimpinan, melainkan dibawah direktur keuangan. Meskipun demikian tidak ada kekakuan birokrasi antara bagian pemeriksaan intern dengan yang membawahnya, sehingga informasi dan usulan-usulan yang ingin disampaikan oleh bagian pemeriksa intern kepada pimpinan dapat berjalan dengan lancar.
2. Pemeriksaan intern yang dilakukan di perusahaan ini sehubungan dengan proses produksi meliputi pemeriksaan atas:
  - Penerimaan atas bahan baku
  - Pengembalian bahan baku dari supplier
  - Barang yang tidak terpakai lagi/kedaluwarsa
  - Pengeluaran bahan baku
  - Material dari supplier/bagian gudang
  - Barang-barang sisa
  - Barang dalam proses

Dari pemeriksaan yang dilakukan atas bidang-bidang tersebut bagian pemeriksa intern, akan melakukan analisa atas penyimpangan-penyimpangan yang ada serta akan memberikan usulan-usulan perbaikan yang diperlukan atas penyimpangan tadi melalui laporan pemeriksaan.

3. Sistem pengendalian intern produksi yang diterapkan di PT. Eveready Battery Company Indonesia telah cukup memadai dalam arti :

- Adanya pembagian wewenang dan tanggung jawab dari setiap bagian yang berkaitan dengan proses produksi.
- Ditetapkannya kebijaksanaan mengenai prosedur-prosedur yang berhubungan dengan aktivitas proses produksi perusahaan dari mulai diterimanya order, pengadaan bahan baku, proses produksi sampai kepada prosedur pengiriman produk akhir yang dihasilkan oleh perusahaan.
- Adanya formulir/ catatan-catatan yang memadai yang berkaitan dengan proses produksi.
- Adanya pengawasan fisik atas persediaan dan catatan-catatan.
- Adanya petugas yang melaksanakan fungsi pemeriksaan intern, yang meskipun tidak independen tapi cukup membantu memberikan informasi/usulan-usulan untuk pengambilan keputusan.

4. Hasil pelaksanaan pemeriksaan intern yang telah dilakukan oleh pemeriksa intern telah dapat dirasakan manfaatnya dengan adanya tindak lanjut dari hasil pemeriksaan tersebut.

#### **Rekomendasi**

Berdasarkan kesimpulan diatas, penulis mencoba memberikan saran-saran yang sifatnya membangun pada PT.Eveready Battery Company Indonesia untuk dapat dipertimbangkan.

1. Kedudukan bagian pemeriksa intern seharusnya bersifat independent dan bertanggung jawab langsung kepada direktur utama/pimpinan, sehingga apabila mengajukan usulan kepada pimpinan bisa berjalan cepat dan dapat melaksanakan aktivitasnya secara obyektif dengan independensi yang dimiliki.
2. Sebaiknya bagian PPC dengan bagian penyimpanan barang (gudang) terpisah dan tidak dibawah oleh seorang manajer yang merangkap dalam dua bagian tersebut. Hal tersebut bila terpenuhi akan menghindari adanya kecurangan dan kecerobohan/kesalahan dalam pelaksanaan proses produksi.

## BAB VII

### RINGKASAN

Proses produksi merupakan fungsi utama dalam pelaksanaan aktivitas perusahaan, oleh karena itu perlu adanya suatu metode atau prosedur yang langsung maupun tidak langsung dapat meminimalkan segala bentuk kecurangan, penyelewengan dan kesalahan yang merugikan perusahaan yang dinamakan sistem pengendalian intern.

Untuk mencapai sistem pengendalian intern yang baik dibutuhkan salah satunya pemeriksaan intern, dimana pemeriksaan intern berkedudukan sebagai penilai yang bebas untuk menganalisa, memberikan rekomendasi konsisten dan informasi yang berhubungan dengan aktivitasnya.

Yang menjadi masalah dalam penelitian ini adalah Bagaimana pelaksanaan proses produksi dan pengendalian internnya serta sampai sejauh mana peranan pemeriksaan intern didalam menunjang efisiensi dan efektivitas proses produksi?

Hasil penelitian yang penulis peroleh adalah sebagai berikut:

1. Pemeriksaan intern perusahaan ini, dilakukan oleh suatu bagian yang kedudukannya tidak independen sebab bukan merupakan suatu fungsi staff yang bertanggung jawab langsung pada direktur utama atau pimpinan, melainkan dibawah direktur keuangan.

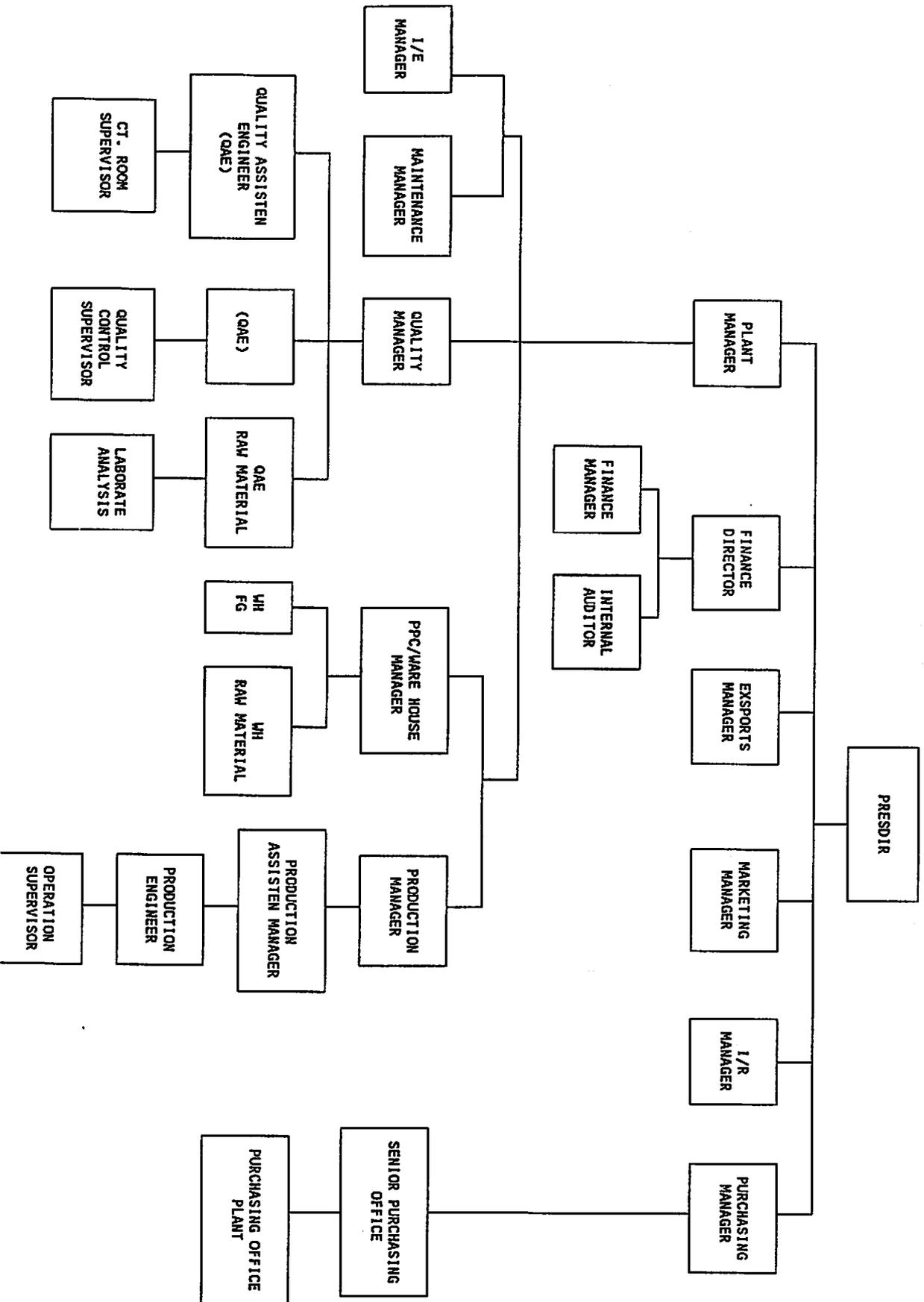
2. Pemeriksaan intern yang dilakukan di perusahaan ini sehubungan dengan proses produksi meliputi pemeriksaan atas: Penerimaan bahan baku, pengembalian bahan baku dari supplier, barang yang tidak terpakai lagi/kedaluwarsa, pengeluaran bahan baku, material dari supplier luar/bagian gudang, barang-barang sisa, dan barang dalam proses. Dan selanjutnya hasil pemeriksaan intern yang dilakukan tersebut dituangkan dalam bentuk laporan hasil pemeriksaan.
3. Sistem pengendalian intern produksi yang diterapkan di PT. Eveready Battery Company Indonesia telah cukup memadai dalam arti: Adanya pembagian wewenang dan tanggung jawab dari setiap bagian yang berkaitan dengan proses produksi, formulir-formulir, prosedur-prosedur, pengawasan fisik, dan adanya pemeriksa intern meskipun tidak independen tapi cukup membantu memberikan informasi/usulan-usulan untuk pengambilan keputusan.
4. Hasil pelaksanaan pemeriksaan intern yang telah dilakukan oleh pemeriksa intern telah dapat dirasakan manfaatnya dengan adanya tindak lanjut dari hasil pemeriksaan tersebut.

## DAFTAR PUSTAKA

1. Arens, Alvin A, and Loebbecke, James K, Auditing an integrated Approach, 3rd ed, Prentice Hall, Inc, Englewood Cliffts 1988.
2. Anthony, Roberts N, Deaden, John, and Bedford, Norton, Management Control System, 5th ed, diterjemahkan oleh Agus Maulana, Jakarta, Penerbit Erlangga.
3. Assauri Sofyan, Manajemen Produksi, edisi 3 Jakarta, Lembaga Penerbit FE UI.1993.
4. Agus Ahyari, Drs, Manajemen Produksi, Perencanaan Sistem Produksi, Buku I edisi I, FE UGM Yogyakarta 1991.
5. Brink, Victor Z, and Witt, Herbert, Modern Internal Auditing 4th ed, A Ronald Press Publication, New York, 1988.
6. Baridwan, Zaki, DR, Msc, AK, Sistem Akuntansi, Penyusunan Prosedur dan Metode, Dosen FE UGM Yogyakarta, 1994.
7. Cushing, Barry E, Accounting Information System And Business Organization, 3rd ed diterjemahkan oleh Ruchyat Kosasih, Jakarta, Penerbit Erlangga, 1991.
8. Hartadi, Bambang, Drs, Ak, Sistem Pengendalian Intern Penerbit BPFE Yogyakarta, 1986.
9. Heckert, JE And Wilson D. James, Contollership, 2rd ed, John Willey And Sons, New York.

10. Kandahjaya, Hudaya, Ir, MS, Kendali Mutu Terpadu, Institut Pertanian Bogor, 1989.
11. Kaoru Ishikawa, David J. Lu, What is Total Quality Control?, (The Japanese Way), diterjemahkan oleh Ir. H.W. Budi Santoso, Pengendalian Mutu Terpadu 1987.
12. Alvins, Arens A. Auditing - Suatu Pendekatan Terpadu diterjemahkan oleh Drs. Ilham Tjakrakusuma, 1992.
13. Mulyadi, Drs, MSc, AK, Pemeriksaan Akuntan, jilid 3 edisi 3, Yogyakarta, 1990
14. Munawir, S, Drs, AK, Auditing, Pokok-Pokok Pemeriksa Akuntan, Dosen FE UGM Yogyakarta, Penerbit Liberty Yogyakarta, 1987
15. Ranupandojo, Heidjrachman, Drs. dan Husnan Suad, Drs. MBA, Manajemen Personalia, Penerbit BPFE Yogjakarta, 1993.
16. Standards for the Professional Practise of Sawyer's Internal Auditing, Lawrence B. Sawyer, JD, CIA, PA Assisted by Glenn E. Summers, DBA, CPA.
17. Stetler, Howard F, Auditing Principles 4th ed, Prentice Hall, Englewood Cliffts, New Jersey 1977.
18. Tuanakota, Theadorus M, Auditing Petunjuk Pemeriksaan Akuntan Publik edisi 3, Lembaga Penerbit FE UI, Jakarta, 1982.
19. Yani, Irsan, Pemeriksaan Intern ,Pusat Pengembangan Akuntansi STAN Jakarta, 1991.

**STRUKTUR ORGANISASI  
PT. EVEREADY BATTERY COMPANY INDONESIA**



PLANT : EE  
CC : REPUBLIC-SEWAGE

OPERATION DATE : 04-20-88

WATER PRODUCTION REPORT  
WPT CODE : 70-05

PAGE : 1

CELL	IN P M WIP QUANT	SHIFT	SUE TOT	M.T.B.	SUE TOT	M.T.B.	CF	HLS	ETA	FRESH	TOTAL FINISHED	GROSS	FACTIVE	MINUTES
910 SIL NET 1	1096 AFB 00		0.0	0.0	0.0	0.0	0	0	0	0	0.0	0.0	0	0
910 BLUE SIL	1096 H4-C1		0.0	0.0	0.0	0.0	0	0	0	0	0.0	0.0	0	0
DEC RI DOW			0.0	0.0	0.0	0.0	0	0	0	0	0.0	0.0	0	0
1050 BD SIL	1096 H4-C1		0.0	0.0	0.0	0.0	0	0	0	0	0.0	0.0	0	0
910 BLUE	1096 H4-C1		0.0	0.0	0.0	0.0	0	0	0	0	0.0	0.0	0	0
DEC PI DOW			0.0	0.0	0.0	0.0	0	0	0	0	0.0	0.0	0	0
1050 NET 1	1096 AFB 00		0.0	1.031.6	1.0	0.0	0	0	0	0	0.0	0.0	0	0
1050 NET 1	1096 AFB 00		0.0	0.0	0.0	0.0	0	0	0	0	0.0	0.0	0	0
1050 NET 1	1096 AFB 00		0.0	0.0	0.0	0.0	0	0	0	0	0.0	0.0	0	0
1050 NET 1	1096 AFB 00		0.0	0.0	0.0	0.0	0	0	0	0	0.0	0.0	0	0
1150 E20 NET	1096 AFB 00		0.0	0.0	0.0	0.0	0	0	0	0	0.0	0.0	0	0
1150 E20 NET	1096 AFB 00		0.0	0.0	0.0	0.0	0	0	0	0	0.0	0.0	0	0
1150 NET 1	1096 AFB 00		0.0	0.0	0.0	0.0	0	0	0	0	0.0	0.0	0	0
919 SIL	1096 AFB 00		0.0	0.0	0.0	0.0	0	0	0	0	0.0	0.0	0	0
910 SIL NET 1	1096 AFB 00		0.0	0.0	0.0	0.0	0	0	0	0	0.0	0.0	0	0
910 SIL NET 1	1096 AFB 00		0.0	0.0	0.0	0.0	0	0	0	0	0.0	0.0	0	0
910 BLUE SIL	1096 AFB 00		0.0	0.0	0.0	0.0	0	0	0	0	0.0	0.0	0	0
OUTLET S/A	1096 AFB 00		0.0	0.0	0.0	0.0	0	0	0	0	0.0	0.0	0	0
AAHT	1096 AFB 00		0.0	0.0	0.0	0.0	0	0	0	0	0.0	0.0	0	0
DISCH 20V			0.0	1.234.3	44.2	0.0	0	0	0	0	0.0	0.0	0	0
D RI DOW			0.0	0.0	0.0	0.0	0	0	0	0	0.0	0.0	0	0



**PT. EVEREADY BATTERY COMPANY INDONESIA**  
**INTERNAL AUDIT GROUP**

LOCATION : \_\_\_\_\_

CYCLE : \_\_\_\_\_

AUDIT DATE : \_\_\_\_\_

AUDIT STEP NO.

	1	2	3	4	5
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					
20					
21					
22					
23					
24					
25					
26					

PREPARED BY		REVIEWED BY	
INITIAL	DATE	INITIAL	DATE

LAMPIRAN 3

WP NO.	
--------	--



**PT. EVEREADY BATTERY COMPANY INDONESIA**  
**INTERNAL AUDIT GROUP**

LOCATION : \_\_\_\_\_

CYCLE : \_\_\_\_\_

AUDIT DATE : \_\_\_\_\_

AUDIT STEP NO.	
----------------	--

1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	
9	
10	
11	
12	
13	
14	
15	
16	
17	
18	
19	
20	
21	
22	
23	
24	
25	
26	
27	
28	
29	
30	
31	

PREPARED BY		REVIEWED BY	
INITIAL	DATE	INITIAL	DATE

WP NO.	
--------	--



PT. EVEREADY BATTERY COMPANY INDONESIA

0814  
07/89

INTERNAL AUDIT GROUP

LOCATION : \_\_\_\_\_

CYCLE : \_\_\_\_\_

AUDIT DATE : \_\_\_\_\_

AUDIT STEP NO.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8
- 9
- 10
- 11
- 12
- 13
- 14
- 15
- 16
- 17
- 18
- 19
- 20
- 21
- 22
- 23
- 24
- 25
- 26
- 27
- 28
- 29
- 30
- 31
- 32
- 33
- 34
- 35
- 36
- 37
- 38
- 39
- 40
- 41
- 42

PREPARED BY		REVIEWED BY	
INITIAL	DATE	INITIAL	DATE

WP NO.	
--------	--



EVEREADY BATTERY COMPANY  
INTERNATIONAL AUDIT PROGRAM  
CONVERSION CYCLE

WP Done  
Ref. By Date

A. OBJECTIVE: Conversion cycle processing procedures should be established in accordance with management's criteria.

GENERAL

- |     |     |     |  |
|-----|-----|-----|--|
| ___ | ___ | ___ | 1. Review the internal control (FCPA) documentation for the Conversion Cycle. Determine if the documentation is accurate, current, and complete.   |
| ___ | ___ | ___ | 2. Obtain a lead schedule of Conversion Cycle Accounts. Cross-reference the accounts to the specific workpapers where the accounts have been tested.   |
| ___ | ___ | ___ | 3. Obtain the General Information and Procedures Questionnaire. Determine that the documentation is accurate and complete.   |
| ___ | ___ | ___ | 4. Review the monthly operating reports for any unusual or significant trends (Refer to Section 5.B III, EBC-FPPM).  |
| ___ | ___ | ___ | 5. Obtain the detail cost report, and test check the standard cost to approved Plant Operating Program (P.O.P.) costs to ensure that the approved standard costs are being used in the cost system.  |
| ___ | ___ | ___ | 6. Determine if Conversion Cycle functions are adequately segregated.  |
| ___ | ___ | ___ | 7. Review the work performed in this cycle by the local internal and external auditors as of the most recent statutory audit date. Determine to what extent scope may be limited as a result of reliance on their work.  |
| ___ | ___ | ___ | 8. Based upon the results of inquires and observations, evaluate the control environment and associated risk for this cycle. Determine the scope of testing to be performed in the data validation tests. Also take into consideration the information obtained on the General Information and Procedures Questionnaire. |

B. OBJECTIVES:

- . Goods and services accepted should be accurately and promptly reported.
- . Amounts due to vendors for goods and services accepted, and the accounting distribution of such amounts, should be computed accurately and recognized as liabilities promptly.

RAW MATERIAL RECEIPTS

- |     |     |     |  |
|-----|-----|-----|--|
| ___ | ___ | ___ | 9. Select a sample of receiving documents and scan them for the attributes described in the General Information and Procedures Questionnaire (Questions # 22-26). Be sure to trace a few to the unloading log, if applicable. Document the selection method and scope in a brief memo. |
|-----|-----|-----|--|

C. OBJECTIVES:

- . Adjustments to inventory should be authorized in accordance with management's criteria.
- . Goods and services accepted should be accurately and promptly reported.

WP Done  
Ref. By Date

RETURN OF RAW MATERIALS TO VENDORS

- \_\_\_\_ \_ 10. Review the documentation of procedures and controls for returning raw materials to vendors and the flow of documents through the various departments. If returns are significant, coordinate with the auditor completing claims in the Purchasing Cycle, select a sample and perform the following:
  - \_\_\_\_ \_ a. Note that reason for return is properly documented and appropriately approved.
  - \_\_\_\_ \_ b. Examine shipping documents, agreeing quantity returned to accounting records.
  - \_\_\_\_ \_ c. Review entries recording return (relief of inventory and set up of receivable from vendor).
  - \_\_\_\_ \_ d. Inquire as to follow-up procedures, if not promptly resolved.

D. OBJECTIVE: Recorded balances of inventory and related transaction activity should be periodically substantiated and evaluated.

OBsolete MATERIALS

- \_\_\_\_ \_ 11. If the amount of old, damaged or obsolete material is significant, review the reconciliation of the General Ledger to the subsidiary ledger. Obtain explanations for any significant differences.
- \_\_\_\_ \_ 12. If the reserve method is being used for old, damaged or obsolete materials, note the basis used to establish the reserve and the adequacy of the reserve. (Note: Only perform this if the amount of obsolete materials is significant).

E. OBJECTIVE: Journal entries should be prepared each accounting period for costs of materials, labor, and overhead put into production, costs of goods produced, sales or other dispositions of inventory; and related adjustments.

RAW MATERIAL ISSUANCES

- \_\_\_\_ \_ 13. Select a sample of raw material issuances for the period under audit. The sample size and scope should be based on the information obtained on the General Information and Procedures Questionnaire, the results of Step 8 and discussion with the in-charge auditor. Document the selection method in a memo. Perform the following:
  - \_\_\_\_ \_ a. Trace issues of raw materials to WIP from the Raw Material Issuance Report to the applicable requisition forms and from the requisitions to the report. Note agreement of quantity and propriety of standard cost used in cost accounting.
  - \_\_\_\_ \_ b. Note the timely posting of issuances into the stock records.
- \_\_\_\_ \_ 14. For the month being audited, review the reconciliation of the physical inventory to the accounting records. Note that properly approved standard costs are used to value raw materials. Obtain explanations for any significant or unusual differences.

	Done	
<u>Ref.</u>	<u>By</u>	<u>Date</u>
_____	_____	_____

15. Review the reconciliation of beginning to end of month raw materials inventory.

Beginning Raw Materials Inventory  
+ Receipts  
- Transfers to WIP (Agree to production records)  
Ending Raw Materials Inventory (agree to physical inventory quantity)

**NOTE:** Review variances and determine if variances are properly recorded and explained, if significant.

**F. OBJECTIVES:**

- . Resources issued/received should be accurately and promptly reported.
- . Recorded balances of inventory should be periodically substantiated and evaluated.
- . Journal entries should be prepared each accounting period for billings, cost of goods and services sold, sales-related expenses, cash items received, and related adjustments.

**MATERIALS WITH OUTSIDE SUPPLIERS AND/OR WAREHOUSES**

Note: In some locations, there may be raw materials or WIP which are further processed by a supplier before being used in production. Additionally, there may be raw materials or finished goods inventories which are stored at an outside warehouse, due to lack of storage space at the plant. If applicable, perform the following steps, considering the information obtained on the General Information and Procedures Questionnaire:

- |       |       |       |   |
|-------|-------|-------|---|
| _____ | _____ | _____ | 16. Determine whether materials at outside warehouses are periodically confirmed or counted by company personnel.   |
| _____ | _____ | _____ | 17. Test issue and receipts of materials to inventory records, noting that they are promptly and properly processed.  |
| _____ | _____ | _____ | 18. Review and note if any old or slow-moving inventory exists; inquire of management as to the status of this inventory and note whether it has been properly segregated and identified in the accounting records.         |
| _____ | _____ | _____ | 19. Reconcile the physical inventory quantity per the outside supplier or warehouse to the plant records. Review the cost recorded in the books, noting reasonableness and accuracy.  |
| _____ | _____ | _____ | 20. Review contracts or agreements for proper documentation and approval. Also, review outside supplier or warehouse payments and note if they are in compliance with contract or lease agreement, whichever is applicable. |

**SCRAP MATERIALS**

- |       |       |       |   |
|-------|-------|-------|---|
| _____ | _____ | _____ | 21. Consider the information obtained on the General Information and Procedures Questionnaire and review the reconciliation of the physical inventory quantities to the accounting records. Obtain an explanation for any material differences. |
| _____ | _____ | _____ | 22. <u>If significant</u> , select a sample of sales and:   |
| _____ | _____ | _____ | a. Note proper relief of inventory and recognition of income per review of journal entry.   |
| _____ | _____ | _____ | b. Determine whether bids are obtained.   |
| _____ | _____ | _____ | c. Review for proper approval of sale.  |

WP Done  
Ref. By Date

G. OBJECTIVES:

- Recorded balances of inventory should be periodically substantiated and evaluated.
- Changes in values should, where required by generally accepted accounting principles, be computed accurately and recognized promptly.

WORK IN PROCESS

\_\_\_\_\_  
23. For the month being audited, review the reconciliation of the physical inventory to the accounting records. Note that properly approved standard costs are used. Obtain explanations for any material variances.

\_\_\_\_\_  
24. Review the reconciliation of beginning to end of month WIP Inventory in Aging.

Beginning WIP Inventory  
+ Production (from production records)  
- Transfer to Packing Station  
Ending WIP Inventory (agree to physical inventory quantity)

Note: Review variances and determine if variances are properly recorded and explained, if significant.

\_\_\_\_\_  
25. Review the reconciliation of beginning to end of month packing station inventory.

Beginning Packing Inventory  
+ Transfers from Aging Warehouse  
- Transfers to Finished Goods (agree to FG Whse receipts.)  
Ending Packing Inventory (agree to physical inventory)

Note: Review variances and determine if variances are properly recorded and explained, if significant.

\_\_\_\_\_  
26. Note that total months production quantities in Steps 15, 23 and 24 are used, proper standard costs are applied and extended values are properly reflected in production accounting records and general ledger.

H. OBJECTIVES:

- Recorded balances of inventory should be periodically substantiated and evaluated.
- Adjustments to inventory should be authorized in accordance with management's criteria.

FINISHED GOODS

DISTRIBUTION

Note: In some locations, the distribution of Finished Goods is handled by outside companies, thus eliminating the need for any FG warehouses.

\_\_\_\_\_  
27. For the month being audited, review the reconciliation of the physical inventory to the accounting records. Obtain explanations for any material differences. Note that properly approved standard costs are used to value finished goods inventory.

PT Eveready Battery Company Indonesia

December 2, 1992

Report No. 92-02-IA

To : P.K. Narayanan

From : Kusnadi Izaak *Kusnadi*

CC : S.R. Dasgupta  
Willy Susanto  
Husin Alkaff  
Mughtar Hamzah  
Ilyas Salim

K.M. Gunawardana  
Buratmant WH  
Ashmy Hasan  
Inu K.H.

Re : Conversion Cycle

Based on Annual Audit Plan 1992-1993, We have reviewed the control over Raw material Receipt (Local), Scrap Sales, Slow Moving items, Canteen/Cafeteria services and Clinic at the Cimanggis Plant. The Audit work was performed during the period of October 26 to November 12, 1992.

The objective of the review is to determine whether the basic controls over the areas are in place and functioning properly.

The findings and recommendations in this report were discussed with messrs. Buratman WH - Purchasing Mgr.; Ashmy Hasan - I.R. Mgr.; Mughtar H - W.O. Mgr.; Willy S. - Ebcindo Controller; Ilyas S. - Purchasing Off.

The exceptions noted are describe below :

1. Raw Material Receipts.

Observation :

We have checked the MRR (material receiving report) local for the month of August 1992. We found that several instances of MRR revealed excess from PO's quantity more than 10 % without POCN (PO. Change Notice).

Delivery excess from PO's Quantity actually has been also pointed out by Internal Audit Report dated April 15, 1991 No. 91-02-CIA (point 11), Minutes of Meeting dated June 14, 1991 and then Minutes of Meeting dated June 25, 1992.

The current procedures based on Minutes of Meeting for excess deliveries from PO. as follows :

LAMPIRAN 5

- Warehouse will advise Purchasing when receipts exceed PO. Quantity by 5 % .
- Invoice Auditor (ESP) will advise Purchasing when Price change between Supplier invoice and PO.
- Invoice Auditor (ESP) should prepare Invoice Pending List every month and distributed to MH, IS, SDM and MAN.
- Daily information about deviation of PO. (price and quantity) and need for POCN will continue every time when deviation exist.

Warehouse have been advising Purchasing dept. when receipts exceed PO. by stabillo marking in the copy of MRR sent to Purchasing and the Invoice auditor (ESP) has also been preparing Invoice Pending List for highlighting every month.

Tabulation below shows the response from Purchasing for Pending Invoice List.

Month	No. Inv.	Amount (Rp)	Clear up	Remain
Augt.	66	133,899,552	23	43
Sept.	62	172,865,735	31	31
Oct.	44	74,167,512	12	32

From 44 Pending Invoices per October 1992, 24 invoices are not cleared up since August 1992 and 7 invoices since September 1992. This problem has resulted in payment delays.

**Recommendation :**

We recommend Purchasing Officer to respond within 15 days of advice from warehouse and Invoice auditor to avoid long out standing payables and to improve supplier relations.

**Auditee Response :**

Agreed, will be implemented in December 1992.

**2. Scrap Sales.**

**Observation :**

We have reviewed Scrap Sales contract agreement for the year 1992. There are 34 contracts agreement until Oct. 20, 1992. We noted that 3 contracts agreement does not have adequate approval based on Limit of Authority for approval.

One instance contract agreement for LV and Cook battery scrap expired on March 7, 1992 and payments to this contractor was not in compliance with contract agreement. However the contract was renewed on November 5, 1992.



**PT Eveready Battery Company  
Indonesia**

Factory : Jl. Raya Bogor KM. 29,3 PO. Box 38 KBYMP Jakarta 12920 B  
Phone : 8710811 Telex : 65324 Fax : 8710220 / 5711464

**SURAT KETERANGAN**

Yang bertanda tangan di bawah ini :

N a m a : Inu Kertapati Harahap  
Jabatan : Personnel & Industrial  
Relations Manager

menerangkan dengan sebenarnya bahwa,

N a m a : Arif Kelana Kusjiarto  
No. Mahasiswa : 022189077

Adalah mahasiswa Univ. Pakuan Fak. Ekonomi Bogor yang telah melaksanakan riset untuk bahan penulisan skripsi di PT. Eveready Battery Company Indonesia dari tanggal 6 Januari 1996 sampai dengan tanggal 5 Maret 1996.

Demikian surat keterangan ini kami buat untuk dipergunakan seperlunya.

Cimanggis, 10 September 1996

**P.T. EVEREADY BATTERY COMPANY INDONESIA**

**Inu Kertapati Harahap**

c:/ketphl

file:c/rs/surket.doc