

**SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN PRODUKSI DAN  
HUBUNGANNYA DENGAN PENGELOLAAN  
PERSEDIAAN BAHAN BAKU**

(Studi Kasus pada PT. Indra Brother's di Bandar Lampung)

**Thontowie  
Septenaria  
Riswan**

*Abstract*

The purpose of this study was to determine how the management control system that is run by PT. Pola Marmer Kencana against baku. Material inventory method management analysis is qualitative analysis by using the theories in connection with the problems and issues and at the same time compare realities in the company.

The analysis finds that the production process there are weaknesses in the company, this is because the control of management that are less well so no control over the production engine that would impede the course of the production process. From the results, it can be concluded that the production management control system for the management of inadequate supply of raw materials, in the absence of management control, especially on a production machine, so that it would impede the course of the production process. Therefore, companies should create a separate section in the organizational structure so that there is a part that controls the system and fix the machine if one day the damage occurred.

*Keywords : Management Control System, Inventory method, Production process*

**LATAR BELAKANG**

Perkembangan dunia usaha yang semakin pesat dewasa ini mendorong timbulnya persaingan usaha yang semakin tajam. Untuk mengatasi tingkat persaingan yang ketat ini, Pemerintah Indonesia giat mengembangkan dan membuka peluang besar bagi banyak bidang usaha industri, sektor industri ini diharapkan mampu memberikan andil yang besar untuk turut memajukan perekonomian Indonesia. Perusahaan-perusahaan yang tidak mampu bertahan dalam persaingan akan jatuh dan tidak dapat berkembang. Untuk itu perusahaan perlu meningkatkan efisiensi dan efektifitas dalam usahanya untuk mencapai tujuan perusahaan yakni mencapai laba yang sebesar – besarnya. Untuk pencapaian tujuan perusahaan ini, yang paling dinilai vital dalam perusahaan, terutama bagi perusahaan manufaktur adalah bagaimana pengelolaan produksinya.

Yang menjadi permasalahan disini adalah upaya apa yang dilakukan oleh manajemen produksi dalam melakukan sistem pengendalian terhadap pengelolaan persediaan bahan baku agar proses produksi yang di jalankan selama ini dilaksanakan secara efisien dan efektif, sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai secara optimal.

Untuk dapat melakukan kegiatan produksi yang efektif dan efisien, salah satu cara yang dapat dilakukan perusahaan adalah dengan mengelola persediaannya. Setiap

perusahaan, apakah itu perusahaan perdagangan ataupun perusahaan manufaktur serta perusahaan jasa selalu mengadakan persediaan. Tanpa adanya persediaan, para pengusaha akan dihadapkan pada resiko bahwa perusahaannya pada suatu waktu tidak dapat memenuhi keinginan pelanggan yang memerlukan atau meminta barang atau jasa yang dihasilkan. Hal ini mungkin terjadi karena tidak semuanya barang-barang atau jasa-jasa tersedia setiap saat, yang berarti pula perusahaan akan kehilangan kesempatan memperoleh keuntungan yang seharusnya ia dapatkan. Jadi persediaan sangat penting artinya untuk setiap perusahaan yang menghasilkan barang ataupun jasa. Persediaan ini diadakan apabila keuntungan yang diharapkan dari persediaan tersebut hendaknya lebih besar dari biaya-biaya yang ditimbulkannya. Dalam perusahaan manufaktur, persediaan merupakan salah satu unsur yang sangat penting dalam menunjang kelancaran aktivitas produksinya. Tanpa persediaan maka tidak akan ada produk yang akan dihasilkan. Persediaan juga merupakan unsur yang sifatnya sangat aktif karena secara kontinyu persediaan dibeli, diproduksi dan dijual kembali. Oleh karena itu setiap perusahaan manufaktur menanamkan investasi modal yang cukup besar dalam persediaannya guna mendukung kegiatan produksi perusahaan.

## **Telaah Literatur dan Pengembangan Hipotensi**

### **Sistem Pengendalian Manajemen Produksi**

#### **Pengertian Sistem Pengendalian Manajemen**

Pengertian sistem pengendalian manajemen menurut yaitu :Sistem yang digunakan oleh manajemen untuk mempengaruhi para anggota organisasinya agar melaksanakan strategi dan kebijakan organisasi secara efisien dan efektif dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

#### **Peranan Pengendalian Manajemen**

Peranan dari pengendalian manajemen mencakup :

1. Perencanaan ( Planning ).  
Menetapkan dan memelihara suatu rencana operasi yang terintegrasi sejalan dengan sasaran dan tujuan perusahaan, baik jangka pendek maupun jangka panjang, menganalisa, merevisi (bila perlu), mengkomunikasikan kepada semua tingkat manajemen serta menggunakan sistem-sistem dan prosedur-prosedur yang cocok.
2. Pengendalian ( Control ).  
Mengembangkan dan merevisi norma-norma (standards) yang memuaskan sebagai ukuran pelaksanaan, dan menyediakan pedoman serta bantuan kepada para anggota manajemen yang lain dalam menjamin adanya penyesuaian hasil pelaksanaan yang sebenarnya terhadap norma standard.
3. Pelaporan ( Reporting ).  
Menyusun, menganalisa dan menginterpretasikan hasil-hasil keuangan untuk digunakan oleh manajemen dalam proses pengambilan keputusan, mengevaluasi data dalam hubungannya dengan tujuan perusahaan dan tujuan satuan organisasinya, menyiapkan dan menyampaikan berkas-berkas laporan ekstern yang diperlukan untuk memenuhi permintaan instansi pemerintah, para pemegang saham, institusi keuangan, para pelanggan dan masyarakat umum.
4. Akuntansi ( Accounting ).  
Mendesain, menetapkan dan memelihara sistem akuntansi keuangan dan biaya pada semua jenjang perusahaan, termasuk untuk perusahaan secara menyeluruh, per divisi, per pabrik, dan per satuan, untuk dapat mencatat secara wajar semua transaksi keuangan

dalam pembukuan agar sesuai dengan prinsip-prinsip akuntansi yang sehat, disertai dengan pengendalian intern ( internal control ) yang memadai.

5. **Tanggung Jawab Utama Lainnya.**

Mengelola dan mengawasi fungsi-fungsi misalnya fungsi perpajakan, termasuk saling berhadapan dengan inspeksi pajak, memelihara hubungan yang sesuai dengan auditor intern dan ekstern, mengadakan dan menata program-program asuransi, mengembangkan dan memelihara sistem dan prosedur, mengembangkan program penyimpangan catatan, mengawasi fungsi kebhendahaaran yang telah dilimpahkan, membentuk program mengenai hubungan dengan para investor dan dengan masyarakat umum serta mengarahkan fungsi-fungsi lain yang telah dilimpahkan.

## **PERSEDIAAN**

### **Pengertian Persediaan**

Istilah yang digunakan untuk menunjukkan barang-barang yang dimiliki oleh suatu perusahaan akan tergantung pada jenis usaha perusahaan. Istilah yang digunakan dapat dibedakan, untuk perusahaan dagang yaitu perusahaan membeli barang dan menjualnya kembali tanpa mengadakan perubahan bentuk barang, sedangkan perusahaan manufaktur yaitu perusahaan membeli bahan baku, lalu diproses atau diolah menjadi bahan jadi yang nantinya akan dijual kembali. Jadi secara umum istilah persediaan dipakai untuk menunjukkan barang-barang yang dimiliki untuk dijual kembali atau digunakan untuk memproduksi barang-barang yang akan dijual. Dalam perusahaan manufaktur barang-barang yang dibeli dengan tujuan untuk di proses atau di produksi dinamakan persediaan bahan baku. Persediaan adalah aktiva :

1. Tersedia untuk dijual dalam kegiatan usaha normal;
2. dalam proses produksi dan atau dalam perjalanan; atau
3. dalam bentuk bahan atau perlengkapan ( supplies ) untuk digunakan dalam proses produksi atau pemberian jasa.

Istilah persediaan barang dipakai untuk menunjukkan barang-barang yang dimiliki untuk dijual kembali atau digunakan untuk memproduksi barang-barang yang akan dijual

### **Pengertian Persediaan Bahan Baku**

Bahan baku Adalah barang-barang yang menjadi bagian dari produk jadi yang dengan mudah dapat diikuti biayanya".Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa persediaan bahan baku yaitu merupakan unsur aktiva perusahaan industri yang siap untuk diproses menjadi barang jadi, yang nantinya akan dijual.

### **Jenis-jenis Persediaan**

Ada bermacam-macam jenis persediaan yaitu :

a. **Barang dagangan ( merchandise inventory )**

Yaitu barang-barang yang dibeli dengan tujuan akan dijual kembali tanpa melalui proses produksi dalam suatu periode operasi perusahaan. Jadi persediaan ini merupakan persediaan pada perusahaan dagang.

- b. Barang jadi ( finished good )  
Yaitu persediaan barang yang telah selesai dip roses / diolah dalam industri dan siap untuk dijual kepada langganan / perusahaan lain. Jadi persediaan ini merupakan produk yang telah selesai dan siap untuk dijual.
- c. Barang dalam proses ( work in process )  
Merupakan barang-barang yang masih membutuhkan proses lebih lanjut untuk menjadi barang yang siap untuk dijual.
- d. Bahan baku ( raw materials )  
Merupakan barang-barang yang akan dimasukkan dalam proses produksi untuk menjadi bagian dari barang jadi. Bahan baku yang digunakan dalam proses produksi ini dapat dibedakan menjadi dua yaitu bahan baku langsung ( direct materials ) dan bahan baku tidak langsung ( indirect materials ). Bahan baku langsung merupakan bahan baku utama yang mempengaruhi proses produksi, sedangkan bahan baku tidak langsung merupakan bahan pembantu yang diperlukan untuk memperlancar proses produksi. Bahan baku tidak langsung meliputi factory supplies / manufacturing supplies misalnya minyak dan bahan bakar yang digunakan untuk mesin-mesin pabrik.

### **Metode Pencatatan Persediaan**

Dalam pengawasan jumlah persediaan diperlukan adanya suatu sistem pencatatan yang baik. Sejalan dengan itu maka ada dua metode yang dapat digunakan dalam hubungannya dengan pencatatan persediaan yaitu metode fisik dan metode buku (metode perftetual).

Metode fisik adalah sistem pencatatan persediaan yang tidak menggunakan perkiraan persediaan itu sendiri baik itu mutasi keluar maupun mutasi masuk, akan tetapi menggunakan perkiraan “pembelian “. Untuk mengetahui besarnya persediaan barang harus dilakukan dengan cara menghitung langsung jumlah fisik persediaan dalam gudang, dan Perftetual atau metode buku yaitu sistem pencatatan persediaan yang dilakukan terus menerus baik yang keluar maupun yang masuk di dalam perkiraan persediaan sesuai dengan jenis masing-masing barang sehingga saldo akhir dari persediaan dapat diketahui setiap saat.

### **Metode Penilaian Persediaan**

Dengan menggunakan asumsi anggapan arus harga pokok ( flow of cost ) dari barang yang keluar dari perusahaan, maka terdapat tiga metode penilaian persediaan ketiga metode tersebut digunakan untuk menentukan harga perolehan dari harga pokok penjualan barang, yang terdiri dari:

#### **1. FIFO ( First-in first-out )**

Metode ini diasumsikan bahwa pengalokasian harga pokok perolehan persediaan ke harga pokok penjualan berdasarkan urutan kejadiannya. Persediaan yang lebih dahulu dibeli akan dianggap lebih dahulu digunakan atau dijual, sehingga persediaan akhir akan dinilai sesuai dengan harga perolehan persediaan yang terakhir dibeli.

#### **2. LIFO ( Last-in first-out )**

Merupakan kebalikan dari metode yang pertama ( FIFO ), dimana metode LIFO diasumsikan bahwa harga perolehan persediaan yang terakhir dibeli akan dialokasikan ke harga pokok penjualan barang, sehingga persediaan akhir akan dinilai sesuai dengan harga perolehan persediaan yang lebih dahulu dibeli.

### 3. Metode rata-rata tertimbang ( Weighted-Average Method )

Diasumsikan bahwa pengalokasian harga perolehan persediaan ke harga pokok penjualannya ditentukan berdasarkan biaya rata-ratanya dengan memperhitungkan jumlah unit persediaan yang dibeli pada satu periode. Sehingga dalam metode rata-rata tertimbang semua harga perolehan persediaan yang dijual mempunyai harga pokok penjualan yang sama.

### **Pengelolaan Persediaan Bahan Baku yang Efektif**

Di dalam usaha untuk mencapai tujuan perusahaan pimpinan harus mengarahkan semua aktivitas perusahaan sesuai dengan apa yang telah direncanakan semula, termasuk dalam aktivitas ini adalah pengelolaan persediaan. Dimana suatu manajemen yang efektif adalah manajemen yang dapat memberi servis yang baik kepada langganan, menghasilkan barang-barang secara efisien dan mengelola persediaan pada tingkat investasi yang menguntungkan. Pengertian pengelolaan persediaan adalah Pengelolaan yang efektif meliputi fungsi pengelolaan persediaan untuk merencanakan dan mengendalikan persediaan pada tingkat yang optimum. Perencanaan merupakan dasar bagi proses pengelolaan, suatu proses yang sangat sulit dan peka dari suatu organisasi yaitu menetapkan keinginan dan tujuan yang wajar sesuai dengan kemampuan dan kondisi perusahaan Untuk mendapatkan gambaran yang lebih jelas dari prasyarat-prasyarat tersebut diatas, penulis akan uraikan di bawah ini :

#### 1. Tanggung jawab dan wewenang yang jelas atas persediaan bahan baku

Tanggung jawab timbul akibat adanya pemberian wewenang kepada seseorang. Di dalam pengelolaan persediaan orang yang bertanggung jawab atas persediaan adalah orang yang memegang fungsi penguasaan. Pengawasan atas persediaan pada umumnya berkaitan erat dengan manajemen produksi dan pembelian, oleh karena itu penunjukan pejabat yang bertanggung jawab atas persediaan selain ditentukan oleh kualifikasi yang umum berlaku juga banyak ditentukan oleh besarnya perusahaan, kepribadian pimpinan perusahaan dan ruang lingkup pengawasan. Untuk penguasaan persediaan bahan baku seandainya produksi dilakukan berdasarkan persediaan, tanggung jawab lebih tepat diberikan kepada bagian perencanaan produksi..

#### 2. Tujuan-tujuan dan kebijaksanaan-kebijaksanaan atas persediaan bahan baku

Kebijaksanaan persediaan pada umumnya mempunyai tujuan yang searah dengan tujuan perusahaan yang ditentukan oleh pimpinan. Kebijakan-kebijaksanaan atas persediaan bahan baku mencakup hal-hal : kebijaksanaan pembelian, penyimpanan, pengeluaran, dan pencatatan persediaan bahan baku. Kebijakan dalam pembelian bahan baku meliputi :

- Penetapan harga standar pembelian dan standar mutu bahan baku
- Pembelian dilakukan terhadap penawaran yang paling menguntungkan perusahaan
- Pembelian dilaksanakan oleh suatu bagian yang khusus menangani transaksi pembelian yakni bagian pembekalan.

Kebijaksanaan dalam penyimpanan bahan baku meliputi :

- Penyimpanan yang diatur sedemikian rupa sehingga penyimpanan dapat dilakukan secara efisien dan tidak mengurangi mutu bahan baku.
- Penetapan petugas yang bertanggung jawab atas keamanan dan keselamatan bahan baku yang ada di gudang.
- Persediaan bahan baku yang harus disimpan dengan cara yang teratur sehingga pada saat dibutuhkan bisa cepat diambil.

- Terhadap persediaan bahan baku harus dilakukan pengasuransian untuk menjaga dari hal-hal yang tidak diharapkan seperti kebakaran, banjir, pencurian, dan sebagainya.

Kebijaksanaan dalam pengeluaran bahan baku meliputi :

- Pengeluaran harus berdasarkan permintaan tertulis yang telah mendapat persetujuan dari pejabat yang berwenang.
- Pengeluaran bahan baku harus berdasarkan urutan pemasukannya, guna menghindari menurunnya mutu bahan baku sebagai akibat waktu penyimpanan yang lama.

Kebijaksanaan dalam pencatatan bahan baku meliputi :

- Pencatatan sebaiknya menggunakan metode perpetual, supaya saldo persediaan bahan baku dapat diketahui setiap saat.
- Pencatatan harus dilakukan tidak hanya digudang penyimpanan saja tetapi di bagian lainnya juga dilakukan misalnya di bagian pembukuan, hal ini ditujukan untuk menimbulkan adanya internal check ( saling uji ) antar bagian sehingga jika terjadi kekeliruan atau kecurangan dari suatu bagian dapat diketahui dengan cepat dan dapat dicarikan cara penanggulangannya dengan cepat pula.

3. Memadainya fasilitas penyimpanan dan penyelenggaraan yang baik atas persediaan bahan baku

Kelangsungan proses produksi banyak ditentukan oleh fasilitas penyimpanan dan penyerahan yang tepat. Lambatnya pengiriman persediaan, kerusakan karena penyimpanan yang kurang baik bisa mempengaruhi kelancaran proses produksi. Karena hal-hal tersebut di atas maka penyimpanan dan penyerahan persediaan harus diselenggarakan secara baik dengan memperhatikan faktor biaya-biayanya. Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam melakukan penyelenggaraan persediaan bahan baku yang baik adalah :

Tempat yang memadai, artinya tempat penyimpanan harus cukup aman terlindung dari pengaruh-pengaruh yang dapat menyebabkan menurunnya kualitas dari bahan baku.

- a. Masalah efisiensi harus mendapat perhatian. Penumpukan jangan sampai menimbulkan banyak biaya, serta harus dapat diatur agar barang yang disimpan lebih lama dikeluarkan lebih dulu.
- b. Kepala gudang harus mempunyai keahlian dan pengalaman mengenai barang yang menjadi tanggung jawabnya.
- c. Pengeluaran barang harus ada perintah dari bagian yang berwenang secara tertulis.
- d. Adanya kartu untuk setiap jenis barang yang menunjukkan jumlah/saldo persediaan setiap saat, biasanya digunakan kartu gudang dan kartu barang yang bersangkutan.

4. Klasifikasi dan identifikasi yang baik atas persediaan

Pengklasifikasian dan pengidentifikasian dimaksudkan untuk memudahkan mengenal dan mencari persediaan, hal ini akan menghemat waktu terutama dengan penyerahan yang tepat. Persediaan dalam perusahaan industri dapat diklasifikasikan sebagai berikut :

- a). Bahan baku, b). Bahan pembantu, c). Barang dalam Proses, d). Barang jadi.
- Selain klasifikasi di atas ada pula persediaan yang bisa diterima kembali, misalnya peti kemas untuk pengiriman barang. Jenis persediaan lain ialah barang-barang konsinyasi, barang dalam perjalanan dan persediaan suku cadang.

Pengklasifikasian ini sangat penting dalam menentukan besarnya persediaan dalam perusahaan.

5. Standarisasi bahan baku  
Standarisasi daripada bahan baku merupakan suatu syarat mutlak dalam pengelolaan persediaan ini, sebab tanpa adanya standar yang telah ditetapkan terlebih dahulu dikhawatirkan terjadinya pembelian bahan baku yang berkualitas rendah yang akan mengakibatkan hasil produksi yang tidak sesuai dengan apa yang ditetapkan oleh perusahaan.
6. Memadainya catatan dan laporan atas persediaan  
Catatan tentang persediaan berisi keterangan-keterangan yang dibutuhkan untuk keperluan bagian-bagian pembelian, produksi, penjualan dan keuangan dalam rangka melakukan pengendalian. Catatan-catatan yang diperlukan meliputi :
  - a. Kualitas persediaan setiap saat
  - b. Tempat dan penyimpanan
  - c. Jumlah yang dipesan
  - d. Harga persediaan
  - e. Jumlah persediaan minimum dan maksimum
  - f. Kualitas standar penggunaan
  - g. Standar kualitas yang ditetapkan
7. Pegawai yang memuaskan  
Pengelolaan persediaan yang baik tidak hanya dapat dicapai melalui penetapan prosedur dan pemeliharaan pencatatan yang teratur saja, tetapi harus di dukung oleh pelaksanaan yang baik. Oleh karena itu di dalam pengelolaan persediaan diperlukan personalia yang memadai untuk memegang fungsi-fungsi yang berhubungan dengan pengelolaan persediaan.

## **Sistem Pengendalian Manajemen Persediaan**

### **Pengendalian Persediaan**

Pengendalian persediaan merupakan aktivitas mempertahankan jumlah persediaan pada tingkat yang dikehendaki. Pada produk barang, pengendalian persediaan ditekankan pada pengendalian material. Pada produk jasa, pengendalian diutamakan sedikit pada material dan banyak pada jasa pasokan karena konsumsi sering kali bersamaan dengan pengadaan jasa sehingga tidak memerlukan persediaan. Tujuan persediaan adalah

1. Menghilangkan pengaruh ketidakpastian (mis: *safety stock*)
2. Memberi waktu luang untuk pengelolaan produksi dan pembelian
3. Untuk mengantisipasi perubahan pada permintaan dan penawaran

### **Sistem Pemberian Wewenang dan Prosedur Pencatatan atas Persediaan Bahan Baku**

Sistem pemberian wewenang dan prosedur pencatatan dalam suatu perusahaan merupakan suatu alat yang penting bagi manajemen dalam melakukan pengawasan terhadap operasi perusahaan. Dengan adanya sistem pemberian wewenang dimaksudkan supaya bagian yang diberi wewenang dapat mengetahui dan melaksanakan aktivitas sebatas wewenang yang didelegasikan kepadanya. Sedangkan prosedur pencatatan berguna untuk mengawasi pencatatan kegiatan dan transaksi-transaksi yang terjadi, sehingga memungkinkan adanya pengendalian terhadap harta, utang, pendapatan, dan pengeluaran perusahaan. Untuk hal itu perlu dilakukan pengklasifikasian data ke dalam bagan perkiraan.

Prosedur-prosedur haruslah disusun untuk seluruh kegiatan yang ada dalam perusahaan, dimana pada setiap prosedur digunakan dokumen-dokumen yang merupakan bukti dan sebagai dasar untuk pencatatan transaksi-transaksi. Agar prosedur-prosedur yang

ditetapkan dapat dipahami oleh petugas, biasanya dibuat pedoman prosedur yang menunjukkan arus dokumen dalam prosedur serta urutan-urutan tindakan yang beraturan. Sehingga, untuk lebih memperlancar kegiatan perusahaan maka perusahaan memerlukan adanya hal-hal sebagai berikut :

1. Formulir  
Formulir merupakan unsur pokok dalam sistem akuntansi yang dapat digunakan untuk mencatat suatu transaksi pada saat terjadinya sehingga menjadi bukti-bukti tertulis dari transaksi tersebut.
2. Praktek-praktek yang sehat  
Yang dimaksud dengan praktek-praktek yang sehat disini adalah setiap pegawai yang ada dalam perusahaan melaksanakan tugasnya sesuai dengan prosedur yang telah diterapkan. Dalam rangka pelaksanaan praktek-praktek yang sehat ini perusahaan melakukan tindakan-tindakan sebagai berikut : Pertama-tama memisah-misahkan kegiatan yang kemudian mengelompokkan kegiatan yang sama ke dalam bagian-bagian tertentu, kedua menunjuk pejabat yang dinilai mampu dan bertanggung jawab untuk menangani dan melaksanakan kegiatan-kegiatan yang telah dikelompokkan. Pengelompokkan kegiatan yang sama dimaksudkan agar kegiatan itu dapat dilakukan seefektif dan seefisien mungkin.
3. Tingkat Kecakapan Pegawai yang memadai  
Dalam meningkatkan kecakapan pegawainya perusahaan jarang mengadakan pendidikan secara khusus dikarenakan kurangnya sarana dan prasarana pendidikan. Untuk penerimaan pegawai baru diutamakan pada latar belakang pendidikan yang disesuaikan..

## **Metodologi Penelitian**

### **Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data adalah suatu pengetahuan yang membicarakan tentang cara-cara yang digunakan dalam melakukan penelitian secara ilmiah, metode yang digunakan dalam pengumpulan data adalah sebagai berikut :

- a. Studi Kepustakaan ( Library Research )  
Studi Kepustakaan adalah suatu kegiatan yang dilakukan dalam usaha pengumpulan data dan informasi dengan mempelajari buku-buku, majalah dan literature yang berhubungan dengan penelitian skripsi ini.
- b. Studi Lapangan ( Field Research )  
Study lapangan adalah suatu kegiatan yang dilakukan dengan mengadakan penelitian langsung ke perusahaan atau objek yang diteliti menggunakan data dan informasi baik bersifat kualitatif yaitu dengan cara mengadakan tanya jawab ( interview ) dengan pihak yang bersangkutan mengenai penulisan skripsi ini melihat dari dokumen dan arsip-arsip dan catatan yang dimiliki oleh perusahaan maka teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah :
  1. Observasi yaitu teknik pengumpulan data dengan cara pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian.
  2. Interview yaitu teknik pengumpulan data dengan mengajukan sejumlah pertanyaan secara lisan.
  3. Dokumentasi yaitu teknik pengumpulan data dan informasi dengan cara melakukan pencatatan terhadap dokumen dan catatan yang berkenaan dengan skripsi ini.



## **Metode Analisis**

Analisis yang digunakan dalam pembahasan ini adalah analisis kualitatif yaitu dengan menggunakan teori-teori yang ada kaitannya dengan masalah dan permasalahan dan sekaligus membandingkan kenyataan yang ada di perusahaan, dengan analisis ini diharapkan menjadi jawaban dari masalah yang ada dan selanjutnya hasil-hasil analisis digunakan untuk mengambil kesimpulan dan saran.

### **Objek Penelitian**

PT. Pola Marmer Kencana adalah perusahaan manufaktur yang didirikan dengan akte notaris No. 150 tanggal 25 November 1982 yang dibuat di hadapan Notaris Erni Tjandra Sasmita, SH., perusahaan ini berkedudukan di Kota Bandar Lampung. Anggaran dasarnya telah mendapat pengesahan dari Departemen Kehakiman Republik Indonesia, Nomor C2-211.HT.01. Tahun 1983 tanggal 7 Maret 1983 dan Nomor C2-5682HT-01-04 tahun 1983 tanggal 16 Agustus 1983, Nomor 02-977-NT.01-04 tahun 1984 tanggal 19 Februari 1984, dan No. 0163 tanggal 14 Desember 1985 dan Akte Nomor 01 tanggal 1 Mei 2003, keduanya di buat di hadapan Notaris Lianawati Tjendra, SH. Pada bulan Juli 2006 terjadi perubahan komposisi pemegang saham dan kepengurusan perseroan, hal tersebut dituangkan dalam akte notaris tanggal 19 Juli 2006 Nomor 04. Pola Marmer Kencana ini adalah perusahaan manufaktur yang pada awal berdirinya berorientasi utama kepada industri dan perdagangan marmer, dengan produksi sampingan kapur.

## **Sistem Pengendalian Persediaan Bahan Baku**

### **Tanggung Jawab dan Wewenang atas Persediaan Bahan Baku**

Tanggung jawab dan wewenang atas persediaan bahan baku tepatnya bahan baku kaptan (kapur pertanian) terbagi dalam beberapa tahapan yang mana sesuai dengan tahapan-tahapan dalam pengelolaan persediaan bahan baku pada PT. Pola Marmer Kencana. Tahapan-tahapan tersebut antara lain :

- a. Pelaksanaan Kebutuhan Bahan Baku  
Kebutuhan bahan baku di dapat dari gunung yang diledakkan yang diambil batunya untuk diolah menjadi barang jadi. Sehingga pelaksanaan kebutuhan bahan baku harus ditangani oleh orang yang mempunyai tanggung jawab penuh agar proses produksi lancar. Kebutuhan bahan baku merupakan wewenang kepala pabrik dan kepala pabrik bertanggung jawab kepada kepala bagian produksi.
- b. Penerimaan dan Penyimpanan Bahan Baku di Gudang  
Penerimaan bahan baku di gudang merupakan tanggung jawab dari bagian penerimaan yang ada di gudang serta penyimpanan bahan baku juga merupakan tanggung jawab dari bagian penyimpanan setelah bahan baku diterima dan di cek oleh bagian penerimaan, sehingga bagian penerimaan mempunyai wewenang dan tanggung jawab atas pemeriksaan fisik bahan baku yang diterima supaya tidak terjadi kesalahan, lalu menghitung jumlahnya dan menimbang beratnya, setelah sudah di cek dengan benar maka bahan baku bisa disimpan di bagian penyimpanan agar bahan baku dapat terjaga kualitasnya dan tidak rusak. Dalam penilaian persediaan PT. Pola Marmer Kencana menggunakan metode FIFO.
- c. Pengeluaran Bahan Baku di Gudang  
Pada tahapan ini yang memegang wewenang adalah manajer produksi, oleh karena itu bagian penyimpanan di gudang tidak dapat dengan sewenang-wenang mengeluarkan bahan baku dari gudangnya tanpa ada permintaan tertulis yang telah mendapat persetujuan dari manajer produksi. Dipegangnya wewenang ini oleh manajer produksi

selain dimaksudkan untuk menghindari pengeluaran bahan baku di luar kebutuhan produksi juga untuk memperlancar arus bahan baku ke bagian produksi sehingga terhambatnya kelancaran produksi sebagai akibat pengiriman bahan baku yang tidak lancar akan terhindari, serta perusahaan juga menggunakan metode FIFO dalam penilaian persediaan sehingga barang yang dibeli atau diproduksi pertama dapat dikeluarkan / dijual pertama sehingga persediaan akhir akan dinilai sesuai dengan harga perolehan persediaan yang terakhir dibeli.

### **Proses Produksi**

PT. Pola Marmer Kencana ini merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak dalam bidang kapur pertanian. Proses produksinya adalah bahan baku kapur pertanian diambil dari gunung dan diledakkan dengan bahan peledak, lalu setelah batu tersebut diledakkan maka batu-batu yang besar dipisahkan dari batu-batu yang kecil, karena batu-batu yang besar tidak bisa langsung diolah sehingga perlu diproses dulu dengan cara dipecahkan menjadi kecil-kecil, setelah dipecahkan batu-batu tersebut diangkut ke mobil untuk di bawa ke ruang produksi, sedangkan batu-batu yang kecil bisa langsung diangkut ke ruang produksi tanpa dipecahkan dulu. Kemudian batu-batu tersebut dimasukkan ke dalam mesin untuk diolah, batu-batu tersebut digiling, di tumbuk, dan di ayak lalu dimasukkan ke karung yang nantinya akan dijual.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Analisis Struktur Organisasi**

Perusahaan telah membagi struktur organisasi ke dalam berbagai fungsi seperti adanya fungsi pemasaran, fungsi akuntansi, fungsi produksi dan fungsi bagian kredit dimana mereka dibantu oleh bagian-bagian yang lain. Dalam fungsi produksinya itu sendiri telah dipisah-pisahkan antara bagian kepala produksi, kepala pabrik, kepala gudang dan kepala administrasi pabrik dan gudang. Meskipun demikian penulis berpendapat bahwa ada beberapa kebaikan dan kelemahan dari struktur organisasi perusahaan yaitu antara lain :

Kebaikan :

1. Terdapatnya pembagian, wewenang, dan tanggung jawab masing-masing fungsi yang cukup baik dan jelas sehingga dengan melihat struktur organisasi perusahaan, dapat diketahui kedudukan masing-masing fungsi. Pemisahan fungsi-fungsi tersebut dapat mengoptimalkan kinerja setiap fungsi karena lebih dapat konsentrasi di bidangnya masing-masing.
2. Pemisahan fungsi pemasaran dengan fungsi akuntansi dapat mencegah terjadinya penjualan yang tidak tercatat. Apabila staff pemasaran melakukan penjualan yang tidak dilaporkan, bagian akuntansi dapat mengetahuinya dengan mencocokkan kartu persediaan dengan kuantitas fisik persediaan atau membandingkan antara penerimaan kas dari pelanggan dengan kuantitas yang terjual.
3. Pemisahan fungsi produksi yang melakukan kegiatan produksi, fungsi gudang yang melakukan penyimpanan dan fungsi pemasaran yang melakukan kegiatan penjualan. Jadi disini terlihat bahwa adanya pemisahan fungsi yang jelas dan tidak adanya perangkapan tugas yang dilakukan oleh suatu fungsi tertentu.

Kelemahan :

1. Kelemahan struktur organisasi menurut penulis adalah perusahaan tidak mempunyai bagian sendiri yang dapat mengontrol sistem dan memperbaiki mesin jika suatu saat terjadi kerusakan. Dalam hal ini perusahaan hanya mengontrak tenaga ahli setiap saat mesin maupun sistem sedang mengalami kerusakan secara mendadak. Hal ini akan mengakibatkan kelangsungan pekerjaan menjadi terhambat dan tidak adanya bagian pemeriksaan kualitas persediaan ( Quality control ) tersendiri sehingga bahan baku yang diterima maupun produk jadi yang telah selesai diproduksi tidak ada pemeriksaan lebih lanjut oleh pihak yang bersangkutan.
2. Adanya perangkapan fungsi antara analisa kredit dan bagian penagihan piutang, pada PT. Pola Marmer Kencana bagian analisa kredit selain mengotorisasi penjualan juga merangkap dalam menagih piutang ke pelanggan, hal ini akan memungkinkan terjadinya kecurangan dalam penagihan piutang tersebut.
3. Pada bagian gudang barang jadi hanya ada bagian penyimpanan dan pengiriman, pada PT. Pola Marmer Kencana ini tidak ada bagian khusus dalam hal penyediaan armada transportasi pengiriman barang ke pelanggan.

### **Analisis Sistem Pemberian Wewenang dan Prosedur Pencatatan atas Persediaan bahan baku**

Seperti apa yang telah diterangkan dimuka, pada perusahaan ini sistem pemberian wewenang telah ditetapkan dengan jelas, sehingga batasan-batasan akan wewenang dan tanggung jawab yang didelegasikan kepada pejabat-pejabat sudah cukup jelas, hal ini dapat terlihat pada struktur organisasi dan uraian tugas khususnya pada bagian-bagian yang berhubungan dengan pengelolaan persediaan bahan baku, antara lain :

- a. Pelaksanaan Kebutuhan bahan baku  
Kebutuhan bahan baku merupakan wewenang kepala pabrik dan kepala pabrik bertanggung jawab kepada kepala bagian produksi. Bahan baku diperoleh dari gunung yang banyak mengandung kapur. Pada PT. Pola marmer kencana ini mengetahui bahwa gunung tersebut mengandung kapur dengan cara mengambil sample batu dari gunung tersebut untuk diteliti apakah terdapat kandungan kapur nya. Setelah mengetahui adanya kandungan kapur bagian pengadaan bahan baku meminta ijin kepada kepala bagian produksi dengan melakukan konfirmasi sebelumnya untuk meledakkan batu-batu tersebut dengan bahan peledak yang sudah disiapkan. Sehingga dari hal tersebut maka pelaksanaan kebutuhan bahan baku sudah cukup berjalan dengan baik karena dilakukan sesuai prosedur-prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
- b. Penerimaan dan penyimpanan bahan baku di gudang  
Pada PT. Pola Marmer Kencana fasilitas pergudangan sudah cukup memadai yaitu memiliki dua gudang yang mempunyai fungsi yang berbeda yaitu :
  1. Gudang bahan baku yang menerima bahan baku yang telah diangkut dari tempat peledakan ke gudang serta melakukan pencatatan atas barang yang masuk gudang pada kartu persediaan gudang, kemudian menyimpan dengan sebaik-baiknya bahan baku yang telah diterima.
  2. Gudang barang jadi, menerima barang jadi hasil produksi dan menyimpan sebaik-baiknya barang jadi tersebut serta mengirimkan hasil produksi yang dijual kepada langganan dan mengerjakan kartu-kartu persediaan barang jadi.
- c. Pengeluaran bahan baku di gudang  
Pada PT. Pola Marmer Kencana ini bagian gudang tidak mempunyai wewenang mengeluarkan bahan baku tanpa adanya permintaan tertulis yang telah mendapat

persetujuan dari manajer produksi, sehingga perlu adanya otorisasi dari pihak yang berwenang.

d. **Penilaian Persediaan**

Penilaian persediaan pada PT. Pola Marmer Kencana cukup baik karena dalam penilaian persediaan perusahaan menggunakan metode FIFO sehingga barang yang dibeli atau diproduksi pertama dapat dikeluarkan / dijual pertama sehingga persediaan akhir akan dinilai sesuai dengan harga perolehan persediaan yang terakhir dibeli atau diproduksi.

### **Analisis Proses Produksi**

PT. Pola Marmer Kencana ini merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak dalam bidang kapur pertanian. Proses produksinya adalah bahan baku kapur pertanian diambil dari gunung di daerah Natar dan diledakkan dengan bahan peledak dengan cara batu tersebut di bongkar dulu sampai lumayan dalam lalu dipasang bahan peledak, lalu setelah batu tersebut diledakkan maka batu-batu yang besar dipisahkan dari batu-batu yang kecil, karena batu-batu yang besar tidak bisa langsung diolah sehingga perlu diproses dulu dengan cara dipecahkan menjadi kecil-kecil sampai ukurannya normal, setelah dipecahkan batu-batu tersebut diangkut ke mobil untuk di bawa ke ruang produksi, sedangkan batu-batu yang kecil bisa langsung diangkut ke ruang produksi tanpa dipecahkan dulu. Kemudian batu-batu tersebut dimasukkan ke dalam mesin untuk diolah, batu-batu tersebut digiling, di tumbuk, dan di ayak lalu dimasukkan ke karung yang nantinya akan dijual.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Dari hasil analisis antara teori dan data-data yang terdapat dalam perusahaan, maka penulis akan menarik suatu kesimpulan sebagai hasil pembahasan yang dilakukan penulis terhadap PT. Pola Marmer Kencana di Bandar Lampung adalah sebagai berikut :

1. Dari hasil penelitian, ternyata sistem pengendalian manajemen yang diterapkan oleh perusahaan belum cukup memadai, hal ini dapat dilihat bahwa tidak adanya bagian pengontrolan terhadap pengelolaan persediaan bahan baku terutama pada mesin produksi sehingga hal tersebut akan mengganggu jalannya proses produksi.
2. Adanya perangkapan fungsi antara analisa kredit dan bagian penagihan piutang dimana pada perusahaan ini bagian analisa kredit selain mengotorisasi penjualan juga merangkap dalam menagih piutang ke pelanggan, hal ini akan memungkinkan terjadinya kecurangan.
3. Pada bagian gudang barang jadi ternyata hanya ada bagian penyimpanan dan bagian pengiriman, jadi pada PT. Pola Marmer Kencana ini tidak ada suatu bagian khusus dalam hal penyediaan armada transportasi pengiriman barang ke pelanggan.
4. Perusahaan menempatkan pegawai berdasarkan kecakapannya, latar belakang pendidikan dan kepercayaan, akan tetapi perusahaan jarang mengadakan pendidikan untuk meningkatkan kecakapan pegawainya dikarenakan terbatasnya fasilitas pendidikan yang dimiliki.

## **Saran**

Sehubungan dengan masih adanya kelemahan-kelemahan seperti penulis kemukakan sebelumnya, maka berikut ini penulis mengajukan saran-saran sebagai berikut :

1. Sebaiknya perusahaan membentuk suatu bagian tersendiri untuk dapat mengontrol sistem dan memperbaiki mesin jika suatu saat terjadi kerusakan. Sehingga perusahaan tidak perlu lagi mengontrak tenaga ahli setiap saat mesin maupun sistem mengalami kerusakan secara mendadak..
2. Sebaiknya perusahaan melakukan pemisahan fungsi antara bagian analisa kredit dengan bagian penagihan piutang sehingga tidak akan terjadi kecurangan-kecurangan.
3. Sebaiknya perusahaan membentuk bagian khusus dalam hal penyediaan armada transportasi pengiriman barang ke pelanggan sehingga proses pengiriman akan berjalan dengan baik.
4. Karena perusahaan memiliki sarana pendidikan yang terbatas maka untuk meningkatkan kecakapan pegawai, hendaknya perusahaan memberikan kesempatan kepada para pegawai untuk mengikuti kursus-kursus yang diadakan pihak luar, dengan konsekwensi perusahaan menyediakan dana yang cukup untuk hal tersebut.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Ahyari Agus, 1980, *Manajemen Produksi*, Edisi 4, Yogyakarta, Fakultas Ekonomi Universitas Gadjah Mada.
- Baridwan, Zaki, Drs, AK, 1992, *Akuntansi Keuangan*, Yogyakarta, Akademi Akuntansi YKPN.
- Ikatan Akuntansi Indonesia, 1994, *Standar Akuntansi Keuangan*, Salemba empat.
- JB. Heckert dan Wilson James D, 1996, *Controllershship Tugas Akuntan Manajemen*, Erlangga.
- Maulana, Agus, 1993, *Sistem Pengendalian Manajemen*, Jakarta, Binarupa Aksara.
- Riyanto, Bambang, 1994, *Dasar-dasar Pembelanjaan Perusahaan*, Edisi 2, Yogyakarta, Penerbit Gajahmada.
- Sukanto, 1992, *Manajemen Produksi*, Jakarta, Salemba Empat.
- Supriyono. R.A., 2000, *Sistem Pengendalian Manajemen*, Jakarta, Salemba Empat.

Sengaja dikosongkan