

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORITIS DAN HIPOTESIS**

#### **2.1. Landasan Teoritis**

##### **2.1.1. Pengertian Pengendalian**

Pengendalian merupakan hal yang sangat penting karena merupakan mata rantai terakhir dalam rangkaian proses manajemen. Dengan pengendalian, dapat diketahui apakah pekerjaan yang telah dilakukan sesuai dengan apa yang seharusnya dilakukan. Pengendalian diperlukan untuk melihat sejauh mana hasil yang telah tercapai, apakah telah sesuai dengan rencana yang telah dibuat atau menyimpang dari rencana yang dibuat tersebut.

Menurut Seprida Hanum Harahap (2015:90) : “Sistem Pengendalian Internal adalah semua rencana organisasional, metode dan pengukuran yang dipilih suatu kegiatan usaha untuk mengamankan harta kekayaannya, mengecek keakuratan dan keadilan data akuntansi usaha tersebut, meningkatkan efisiensi operasional, dan mendukung dipatuhinya kebijakana menejerial yang telah ditetapkan.

Pengendalian internal ini penting karena perusahaan suka tidak suka menghadapi banyak ancaman yang biasa mengganggu tercapainya tujuan sistem informasi akuntansi perusahaan. Sebagai contoh, lokasi tempat perusahaan berada mungkin saja mengalami gempa bumi sehingga gedung perusahaan roboh dan banyak perabot perusahaan yang rusak . Komputer perusahaan juga rusak, yang berarti data didalam komputer tersebut juga rusak.

Sebuah sistem informasi yang tidak memasukkan unsur pengendalian internal besar kemungkinannya sistem informasi tersebut tidak ada gunanya. Salah satu tujuan pengendalian internal adalah menghasilkan informasi keuangan yang andal dan dapat dipercaya. Jika sebuah sistem informasi tidak memiliki pengendalian, misalnya setelah karyawan memasukkan transaksi penjualan, angka dalam aplikasi tersebut dapat diubah dengan mudah atau faktor yang terkait dengan penjualan dapat dihancurkan (misalnya karena faktor tersebut tidak bernomor urut tercetak), maka sekalipun menggunakan aplikasi akuntansi, maka pencurian kas yang diterima dari penjualan dapat dengan mudah terjadi.

### **2.1.2. Fungsi pengendalian**

Dalam suatu perusahaan, fungsi pengendalian mempunyai peranan yang sangat penting dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tanpa suatu pengendalian yang baik, suatu perusahaan tidak akan dapat mengawasi jalannya operasi dan pengalaman membuktikan bahwa fungsi pengendalian yang baik merupakan suatu langkah yang dapat mengarahkan seluruh aktifitas perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dari pengertian fungsi pengendalian di atas dapat disimpulkan beberapa unsur pengendalian yaitu: unsur rencana organisasi, unsur otorisasi dan prosedur pencatatan yang mampu untuk mengadakan pengendalian akuntansi terhadap tanggung jawab umum semua anggota organisasi. Walaupun demikian, terdapat tiga kelompok yang mengembangkan tanggung jawab spesifik berkenaan dengan fungsi pengendalian intern sangat mempengaruhi aktifitas operasional perusahaan.

Setelah mengetahui pengertian fungsi pengendalian tersebut dapat pula diuraikan tujuan fungsi pengendalian yang penting sekali dalam pencapaian tujuan perusahaan. Menurut Mulyadi (2007:163) tujuan fungsi pengendalian adalah:

1. Menjaga kekayaan organisasi
2. Mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi
3. Mendorong Efisiensi
4. Mendorong dipatuhi kebijakan manajemen

Berikut penjelasannya.

#### 1. Menjaga kekayaan organisasi

Harta milik perusahaan ada kemungkinan disalah gunakan atau dirusak kecuali jika dilindungi dengan baik. Pengamanan harta milik perusahaan meliputi dua aspek yaitu pengendalian secara fisik maupun secara akuntansi. Pengamanan secara fisik dapat dilakukan dengan cara:

- a. Penunjang tanggung jawab yang jelas kepada seseorang atau pengendalian fisik milik perusahaan.
- b. Harta perusahaan disimpan dengan cara yang cukup memadai.
- c. Penerimaan dan pengeluaran persediaan harus berdasarkan otorisasi dari pihak yang berwenang. Pengendalian secara akuntansi adalah pengamanan harta kekayaan yang dimana hanya transaksi yang satu saja dapat memasuki fungsi

dan prosedur tersebut. Fungsi dan prosedur ini dirancang sedemikian rupa sehingga mampu menyaring setiap transaksi yang terjadi.

## 2. Mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi

Dalam menjalankan tugasnya manajer perlu memahami informasi yang cermat, tepat dan dapat dipercaya. Pengendalian intern dipandang untuk memberikan jaminan proses pengolahan data akuntansi untuk menghasilkan informasi akuntansi yang diteliti handal. Data akuntansi mencerminkan kekayaan perusahaan, maka ketelitian data akuntansi yang menginformasikan pertanggung jawaban penggunaan harta perusahaan.

### 1. Mendorong efisiensi

Pengendalian intern dalam perusahaan ditujukan untuk mencegah duplikasi usaha yang tidak perlu atau setidaknya tidak dapat mencerminkan terjadinya pemborosan sumber daya yang tidak efisien.

### 2. Mendorong dipatuhi kebijakan manajemen

Untuk mencapai tujuan, manajer mengadakan prosedur atau aturan pelaksanaan. Fungsi pengendalian intern dimaksudkan untuk meyakinkan manajer bahwa semua prosedur yang telah digariskan dengan mudah dapat diprediksi dan diidentifikasi, serta manajer dapat dengan mudah melaksanakan tindakan pencegahan.

### 2.1.3. Unsur-unsur Fungsi Pengendalian

Dalam suatu perusahaan, fungsi pengendalian mempunyai peranan yang sangat penting dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tanpa suatu pengendalian yang baik suatu perusahaan tidak akan dapat mengawasi jalannya operasi dan pengalaman membuktikan bahwa struktur pengendalian yang baik merupakan suatu langkah preventif yang dapat mengarahkan suatu aktivitas perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Mulyadi (2007:105) unsur-unsur fungsi pengendalian ada lima yaitu :

1. Lingkungan Pengendalian
2. Penaksiran Resiko
3. Informasi dan Komunikasi
4. Aktivitas Pengendalian
5. Pemantauan

#### 1. Lingkungan Pengendalian

Lingkungan pengendalian menciptakan suasana pengendalian dalam suatu organisasi dan mempengaruhi kesadaran personel organisasi tentang lingkungan pengendalian yang merupakan landasan untuk semua unsur pengendalian intern yang membentuk disiplin dan struktur.

##### a. Nilai integritas dan Erika

Efektivitas pengendalian bersumber dari dalam diri orang yang mendisain dan melaksanakannya. Pengendalian internal yang memadai harus dijalankan oleh orang-orang yang menjunjung tinggi nilai integritas dan memiliki etika maka akan terwujudnya tujuan pengendalian intern.

b. Komitmen terhadap kompetensi

Komitmen terhadap kompetensi mencakup pertimbangan manajemen atas pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan dan panduan atas kecerdasan, pelatihan dan pengalaman yang dituntut dalam pengembangan kompetensi.

c. Dewan komisaris dan komite audit

Dalam perusahaan perseroan terbatas, jika penunjukan auditor dilakukan oleh manajemen puncak, kebebasan auditor tampak berkurang di pandang dari sudut pemegang saham. Karena manajemen puncak adalah pihak yang seharusnya dinilai kejujuran pertanggung jawaban keuangannya oleh auditor, padahal manajemen puncak menentukan pilihan auditor yang ditugasi dalam audit atas laporan keuangan yang dipakai untuk pertanggungjawaban keuangan oleh manajemen puncak.

d. Filosofi dan gaya operasi

Filosofi adalah seperangkat keyakinan dasar yang menjadi parameter bagi perusahaan dan karyawannya. Filosofi merupakan apa yang seharusnya dikerjakan dan apa yang seharusnya tidak dikerjakan oleh perusahaan.

e. Struktur organisasi

Struktur organisasi memberikan kerangka untuk perencanaan, pelaksanaan, pengendalian dan pemantauan aktivitas entitas. Pengembangan struktur organisasi suatu entitas mencakup pembagian wewenang dan pembebanan tanggung jawab di dalam suatu organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.

f. Pembagian wewenang dan pembebanan tanggung jawab

Dengan pembagian wewenang yang jelas, organisasi akan dapat mengalokasikan berbagai sumber daya dimiliki dan akan mempermudah pertanggung jawaban sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi.

g. Kebijakan dan praktik sumber daya manusia

Pentingnya perusahaan memiliki karyawan yang kompeten dan jujur agar terciptanya lingkungan pengendalian yang baik. Maka perusahaan perlu memiliki metode yang baik dalam menerima karyawan, mengembangkan kompetensi mereka menilai prestasi dan memberikan kompetensi atas prestasi mereka.

h. Kesadaran pengendalian

Kesadaran pengendalian dapat tercermin dari reaksi yang ditunjukkan oleh manajemen dari berbagai jenjang organisasi atas kelemahan pengendalian yang dituju oleh auditor independen.

2. Penaksiran Resiko

Penaksiran resiko manajemen untuk tujuan pelaporan keuangan adalah penaksiran resiko yang terkandung dalam asersi tertentu dalam laporan keuangan dan desain dan implementasi aktivitas pengendalian yang ditujukan untuk mengurangi resiko tersebut pada tingkat minimum, dengan mempertimbangkan biaya dan manfaat.

### 1. Informasi dan komunikasi

Fungsi pengendalian diciptakan untuk mengidentifikasi, merakit, menggolongkan, menganalisis, mencatat dan melaporkan transaksi suatu entitas serta menyelenggarakan kekayaan dan utang entitas tersebut. Komunikasi mencakup penyampaian informasi kepada semua personil yang terlihat dalam pelaporan keuangan tentang bagaimana aktivitas mereka berkaitan dengan pekerjaan orang lain.

### 2. Aktivitas Pengendalian

Aktivitas pengendalian adalah kebijakan dan prosedur yang dibuat untuk memberikan keyakinan bahwa petunjuk yang dibuat oleh manajemen dilaksanakan. Aktivitas pengendalian yang relevan atas laporan keuangan dapat dikelompokkan sebagai berikut.

- a. Pengendalian pengolahan informasi
  1. Pengendalian umum
  2. Pengendalian aplikasi
- b. Pemisahan fungsi yang memadai
- c. Pengendalian fisik atas kekayaan dan catatan.
- d. Review atas kinerja

### 3. Pemantauan

Pemantauan adalah proses penilaian kualitas kerja pengendalian intern sepanjang waktu untuk menetapkan apakah pengendalian intern beroperasi sebagaimana yang

diharapkan dan untuk menentukan apakah pengendalian intern tersebut telah memerlukan perusahaan karena terjadinya perubahan keadaan.

#### **2.1.4. Faktor yang Mempengaruhi Fungsi Pengendalian**

Ada berbagai faktor yang mempengaruhi pelaksanaan pengendalian pada suatu organisasi.

Menurut T. Hani Handoko (2008:366) menyatakan bahwa beberapa faktor yang membuat fungsi pengendalian semakin diperlukan yaitu:

1. Perubahan lingkungan organisasi.
2. Peningkatan kompleksitas organisasi.
3. Kesalahan-kesalahan.
4. Kebutuhan Manajer untuk mendelegasikan wewenang.

Berikut akan dijelaskan faktor yang mempengaruhi fungsi pengendalian secara singkat.

##### **1. Perubahan Lingkungan organisasi.**

Berbagai perubahan lingkungan organisasi terjadi terus menerus dan tidak dapat dihindari, seperti munculnya inovasi produk dan pesaing baru, ditemukannya bahan baku, adanya peraturan pemerintah baru.

Melalui fungsi pengendalian manajer mendeteksi perubahan-perubahan yang berpengaruh pada barang dan jasa organisasi, sehingga mampu menghadapi tantangan atau memanfaatkan kesempatan yang diciptakan perubahan-perubahan yang terjadi.

##### **2. Peningkatan kompleksitas organisasi.**

Semakin besar organisasi semakin memerlukan pengendalian yang lebih formal dan hati-hati. Berbagai jenis produk harus diawasi untuk menjamin bahwa kualitas dan profitabilitas tetap terjaga, penjualan eceran pada para penyalur atau

kepada agen besar perlu dianalisis dan dicatat secara tepat, bermacam-macam pasar organisasi, luar dan dalam negeri, perlu selalu dimonitor.

Disamping itu organisasi sekarang lebih bercorak desentralisasi dengan banyak agen-agen atau cabang-cabang penjualan dan kantor-kantor pemasaran, pabrik yang terpisah secara geografis atau fasilitas penelitian dengan lebih efisien dan efektif.

### 3. Kesalahan-kesalahan

Bila para bawahan tidak pernah membuat kesalahan, manajer dapat secara sederhana melakukan fungsi pengendalian. Tetapi kebanyakan anggota organisasi sering membuat kesalahan, masalah tersebut didiagnosa secara tidak tepat.

Fungsi pengendalian memungkinkan manajer mendeteksi kesalahan tersebut sebelum menjadi krisis. Namun apabila dalam pelaksanaan pengendalian tidak diiringi dengan karyawan yang jujur, maka tujuan pengendalian juga tidak akan pernah tercapai.

Untuk itu pengendalian dalam pelaksanaannya juga sebaiknya diiringi dengan adanya hukuman atau sanksi bagi karyawan yang tidak mematuhi terlaksananya pengendalian tersebut. Sehingga dengan pengendalian yang baik serta sanksi yang juga dikenakan maka dalam pelaksanaan di perusahaan.

### 4. Kebutuhan Manajer untuk mendelegasikan wewenang

Bila manajer mendelegasikan wewenang kepada bawahannya, tanggung jawab atasan itu sendiri tidak berkurang. Satu-satunya cara manajer dapat menentukan apakah bawahan telah melakukan tugas-tugas yang telah dilimpahkan kepadanya adalah dengan mengimplementasikan fungsi pengendalian. Tanpa

pengendalian tersebut, manajer tidak dapat memeriksa pelaksanaan tugas bawahan.

### 2.1.5. Pengertian Proses Produksi

Sebagaimana diketahui proses produksi merupakan suatu cara, metode maupun teknik bagaimana penambahan manfaat atau penciptaan faedah baru dilaksanakan di dalam perusahaan.

Menurut Henry Faizal Noor (2011:155) Teori Produksi adalah:prinsip ilmiah dalam melakukan produksi,yang meliputi:

1. Bagaimana memilih kombinasi penggunaan *input* untuk menghasilkan *output* dengan *produktivitas* dan *efisiensi* tinggi.
2. Bagaimana menentukan tingkat *output* yang optimal untuk tingkat penggunaan tertentu.
3. Bagaimana memilih teknologi yang tepat sesuai dengan kondisi perusahaan.

Produksi adalah kegiatan untuk menciptakan atau menambah kegunaan barang atau jasa. Berdasarkan pendapat tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa proses produksi merupakan kegiatan untuk menciptakan atau menambah kegunaan suatu barang atau jasa dengan menggunakan faktor-faktor yang ada seperti tenaga kerja, mesin, bahan baku dan dana agar lebih bermanfaat bagi kebutuhan manusia.

Proses produksi pada umumnya akan dapat digolongkan yaitu: “Proses produksi yang terputus-putus dan proses produksi yang terus-menerus” (Sofyan Assauri,2008:68). Berikut penjelasannya.

- a. Proses produksi yang terputus-putus

Dalam hal ini dimaksudkan bahwa proses produksi itu tidak terus menerus sepanjang masa, tetapi berdasarkan apa yang diproduksi (berdasarkan pesanan). Jadi apabila menggunakan mesin-mesin atau peralatan hanya dipersiapkan untuk jangka waktu pendek dan disiapkan kembali untuk memproduksi barang lain. Maka mesin yang dipergunakan adalah yang bersifat umum (*General Purpos Machines*).

b. Proses produksi yang terus-menerus

Dalam proses produksi ini, perusahaan pabrik yang menggunakan mesin-mesin atau peralatan yang disiapkan dalam proses produk dan produksinya adalah jumlah yang sangat besar (produk massal) dan mesin-mesin yang dapat dipergunakan adalah yang bersifat khusus, jadi proses produksi yang berlangsung tanpa adanya pengendalian bila terjadi penyimpangan yang dapat merugikan setiap perusahaan.

Sedangkan Menurut Hidayat (2009:105) jenis-jenis proses produksi dari berbagai industri dapat dibedakan sebagai berikut:

1. Proses produksi terus-menerus
2. Proses produksi terputus-putus
3. Proses produksi campuran

Berikut penjelasan ketiga jenis proses produksi tersebut.

1. Proses produksi terus-menerus

Proses produksi terus-menerus adalah proses produksi barang atas dasar aliran produk dari suatu operasi ke operasi berikutnya tanpa penumpukan disuatu titik dalam proses.

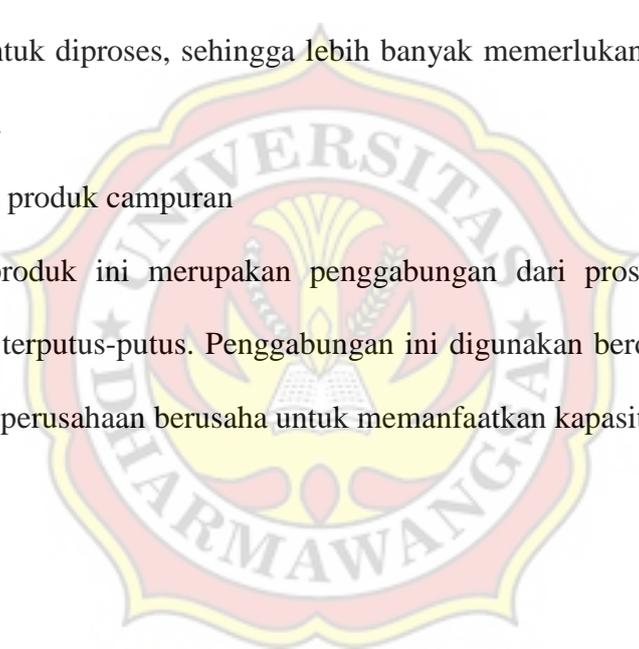
Pada umumnya industri yang cocok dengan tipe ini adalah yang memiliki karakteristik yaitu *out put* direncanakan dalam jumlah besar, variasi atau jenis produk yang dihasilkan rendah dan produk bersifat standar.

## 2. Proses produksi terputus-putus

Produk diproses dalam kumpulan produk bukan atas dasar aliran terus-menerus dalam proses produk ini. Perusahaan yang menggunakan tipe ini biasanya terdapat sekumpulan atau lebih komponen yang akan diproses atau menunggu untuk diproses, sehingga lebih banyak memerlukan persediaan barang dalam proses.

## 3. Proses produk campuran

Proses produk ini merupakan penggabungan dari proses produksi terus-menerus dan terputus-putus. Penggabungan ini digunakan berdasarkan kenyataan bahwa setiap perusahaan berusaha untuk memanfaatkan kapasitas secara penuh.



## 2.2. Penelitian Terdahulu

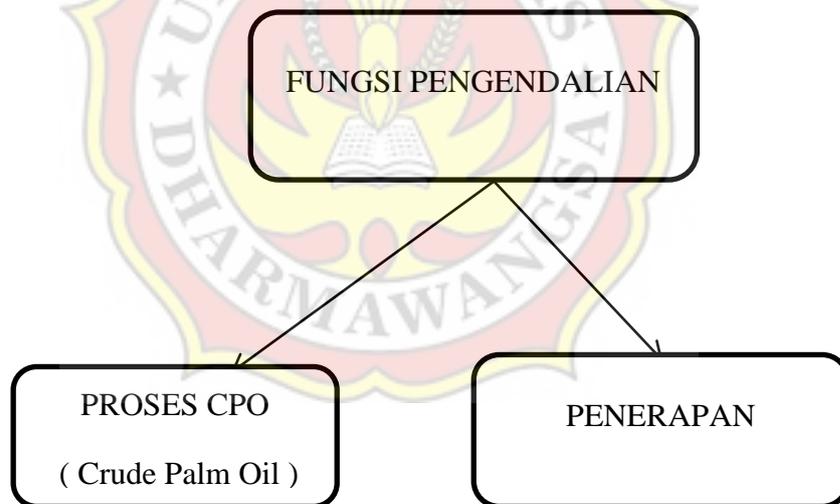
Yulia Putri Universitas Darmawangsa tahun 2015, Perencanaan dan Pengawasan Persediaan barang dagangan pada PT Samudera pangan lestari. PT Samudera pangan lestari dalam perencanaan persediaan barang dagangan telah menerapkan teknik *budgetary plan* ( Perencanaan melalui anggaran ) dan pertimbangan manajemen . Teknik yang diterapkan dengan metode *economic order quantity* (jumlah pemesanan yang ekonomis), karena perencanaan persediaan dengan hanya menggunakan perhitungan yang ditetapkan manajemen ataupun perencanaan melalui anggaran kurang efisien yang akan mengakibatkan kelebihan maupun kekurangan persediaan barang dagang.

Perbedaan penelitian sebelumnya : Biaya produksi disusun mencakup semua kegiatan yang ada diperusahaan, yaitu dengan menyusun biaya produksi yang akan diajukan dan direlisasikan untuk menjalankan perusahaan di masa yang akan datang. Adapun metode penyusunan biaya perusahaan yang diterapkan perusahaan adalah metode *bottom up*. Penyusunan biaya diperusahaan melibatkan semua divisi yang ada diperusahaan, dan setiap yang mempersiapkan dan mengajukan biaya produksi. Untuk membuat suatu jadwal induk produksi perlu terlebih dahulu dibuat suatu perencanaan produksi secara menyeluruh (*produksi aggregate planning* ).

Sedangkan Perbedaan penelitian saat ini adalah total biaya yang dikeluarkan pada penelitian ini bertujuan untuk menghasikan suatu barang atau produk yang diperlukan dalam proses produksi.

### 2.3. Kerangka Pemikiran Teoritis

Kerangka pemikiran teoritis merupakan penjelasan secara teoritis tujuan utama perusahaan adalah mendapatkan laba. Pengendalian merupakan usaha manajemen untuk mencapai tujuan yang telah diterapkan dengan melakukan perbandingan secara terus menerus antara pelaksanaan dengan rencana. Pengendalian dalam upaya peningkatan merupakan strategi perusahaan untuk bersaing dengan produk perusahaan lain. Kualitas menjadi faktor dasar keputusan konsumen dalam memilih produk. Sehingga perusahaan memberikan khusus dalam menerapkan pengendalian kualitas dalam pembuatan produk



Sumber: Data Diolah Peneliti (2019)

**Gambar II.I Kerangka Pemikiran Teoritis**