

**AUDIT OPERASIONAL ATAS PROSES PRODUKSI DALAM
USAHA MENEKAN TINGKAT KECACATAN PRODUK
(STUDI KASUS PADA PT “X” BANDUNG)**

S K R I P S I

Diajukan untuk memenuhi dan melengkapi salah satu syarat
dalam menempuh Ujian Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi
pada Fakultas Ekonomi Universitas Widyatama



Disusun oleh :

NAMA : AMAN SANTOSO

NRP : 01.00.014

FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS WIDYATAMA

Terakreditasi (*accredited*)

**SK. Ketua Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi
(BAN-PT) Nomor: 039/BAN-PT/Ak-VII/S1/XI/2003
Tanggal 6 Nopember 2003**

2004

**AUDIT OPERASIONAL ATAS PROSES PRODUKSI DALAM
USAHA MENEKAN TINGKAT KECACATAN PRODUK
(STUDI KASUS PADA PT “X” BANDUNG)**

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi dan melengkapi salah satu syarat
dalam menempuh Ujian Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi
pada Fakultas Ekonomi Universitas Widyatama

Disusun oleh :

NAMA : AMAN SANTOSO

NRP : 01.00.014

Menyetujui,

Dosen Pembimbing I,

Dosen Pembimbing II,

(Dr. Hiro Tugiman, Ak.)

(R. Wedi Rusmawan, S.E.)

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi

Ketua Jurusan Akuntansi

(Prof. Dr. H. Surachman S., S.E.)

(Bachtiar Asikin, S.E., M.M.)

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR LAMPIRAN	viii
 BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi Masalah	2
1.3 Tujuan Penelitian	3
1.4 Kegunaan Penelitian	3
1.5 Kerangka Pemikiran	4
1.6 Metodologi Penelitian	6
1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian	7
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Auditing	8
2.1.1 Pengertian Auditing	8
2.1.2 Jenis-jenis Auditing	10
2.2 Audit Operasional	12
2.2.1 Pengertian Audit Operasional	12
2.2.2 Tujuan Audit Operasional	13
2.2.3 Manfaat dan Keterbatasan Audit	15
2.2.4 Ruang Lingkup Audit Operasional	16
2.2.5 Jenis-jenis Audit Operasional	17
2.2.6 Kriteria Audit Operasional	18
2.2.7 Laporan Audit Operasional	19

2.3	Kualifikasi Auditor Operasional yang Memadai	20
2.3.1	Indepedensi Auditor Operasional	20
2.3.2	Kompetensi Auditor	21
2.3.3	Program Audit	21
2.4	Pengendalian Internal	22
2.4.1	Pengertian Pengendalian Internal	22
2.4.2	Komponen Pengendalian Internal	23
2.4.3	Hubungan Audit Operasional dengan Pengendalian Internal	24
2.5	Tahap-tahap Audit Operasional	25
2.6	Proses Produksi	29
2.6.1	Pengertian Proses Produksi	29
2.6.2	Jenis-jenis Proses Produksi	30
2.6.3	Fungsi Produksi	31
2.6.4	Sasaran Audit Operasional dalam Proses Produksi	31
2.7	Pengendalian Kualitas	33
2.7.1	Pengertian Kualitas	33
2.7.2	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kualitas	33
2.8	Hubungan Audit Operasional dengan Kecacatan Produk	34

BAB III OBJEK DAN METODE PENELITIAN

3.1	Objek Penelitian	37
3.1.1	Sejarah Singkat Perusahaan	37
3.1.2	Struktur Organisasi dan Uraian Tugas	38
3.2	Metode Penelitian	42
3.2.1	Penentuan Responden	43
3.2.2	Teknik Pengumpulan Data	43
3.2.3	Operasionalisasi Variabel	45
3.2.4	Teknik Pengembangan Instrumen	45
3.2.5	Analisis Pengujian Hipotesis	46

3.2.5.1	Analisis Deskriptif Kualitatif	46
3.2.5.2	Analisis Statistik	46
3.2.5.3	Analisis Realisasi Hasil Produksi dan Produk Cacat	47
3.2.6	Variabel dan Skala Pengukuran	48
 BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		
4.1	Analisis Hasil Pengumpulan Data	49
4.2	Resume Data yang Berhasil Dihimpun	50
4.3	Aktivitas dan Hasil Produksi Perusahaan	50
4.4	Prosedur Proses Produksi	54
4.5	Audit Operasional Proses Produksi	55
4.5.1	Kedudukan Auditor Operasional	55
4.5.2	Program Audit Operasional atas Proses Produksi	56
4.5.3	Kualifikasi Auditor Operasional	59
4.5.4	Pelaksanaan Audit Operasional	60
4.6	Kecacatan Produk	69
4.7	Tindak Lanjut Hasil Audit	76
4.8	Analisis Pengujian Hipotesis	77
4.8.1	Analisis Deskriptif Kualitatif	77
4.8.2	Analisis Statistik	78
4.8.3	Analisis Realisasi Hasil Produksi dengan Produk Cacat	79
 BAB V SIMPULAN DAN SARAN		
5.1	Simpulan	80
5.2	Saran	81

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 : Indikator Variabel dan Skala Pengukuran	48
Tabel 4.1 : Hasil Pengumpulan Data	49
Tabel 4.2 : Kompetensi Auditor Operasional	60
Tabel 4.3 : Realisasi Hasil Produksi dan Produk Cacat Mesin Gilingan Padi Tahun 2001	70
Tabel 4.4 : Realisasi Hasil Produksi dan Produk Cacat Mesin Penggancur Biji Kopi Tahun 2001	70
Tabel 4.5 : Realisasi Hasil Produksi dan Produk Cacat Mesin Parutan Kelapa Tahun 2001	71
Tabel 4.6 : Realisasi Hasil Produksi dan Produk Cacat Mesin Pemotong Singkong Tahun 2001	71
Tabel 4.7 : Realisasi Hasil Produksi dan Produk Cacat Mesin Pemotong Bawang Tahun 2001	72
Tabel 4.8 : Total Realisasi Hasil Produksi dan Produk Cacat Tahun 2001	72
Tabel 4.9 : Realisasi Hasil Produksi dan Produk Cacat Mesin Gilingan Padi Tahun 2002	73
Tabel 4.10 : Realisasi Hasil Produksi dan Produk Cacat Mesin Penggancur Biji Kopi Tahun 2002	73
Tabel 4.11 : Realisasi Hasil Produksi dan Produk Cacat Mesin Parutan Kelapa Tahun 2002	74
Tabel 4.12 : Realisasi Hasil Produksi dan Produk Cacat Mesin Pemotong Singkong Tahun 2002	74
Tabel 4.13 : Realisasi Hasil Produksi dan Produk Cacat Mesin Pemotong Bawang Tahun 2002	75
Tabel 4.14 : Total Realisasi Hasil Produksi dan Produk Cacat Tahun 2002	75

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 : Struktur Organisasi	83
Lampiran 2 : <i>Flow Chart</i> Proses Produksi	84
Lampiran 3 : Kuesioner	85
Lampiran 4 : Hasil Jawaban Kuesioner Pengujian Variabel Independen	94
Lampiran 5 : Hasil Jawaban Kuesioner Pengujian Variabel Dependen	98
Lampiran 6 : Laporan Penerimaan Bahan	99
Lampiran 7 : Bon Pengambilan	100
Lampiran 8 : <i>Stock Card</i>	101
Lampiran 9 : Penawaran Harga	102
Lampiran 10 : Surat Permintaan Pembelian Bahan	103
Lampiran 11 : <i>Purchase Order</i>	104
Lampiran 12 : Surat Jalan	105
Lampiran 13 : Surat Permohonan Bimbingan Skripsi	106
Lampiran 14 : Surat Survei.....	107
Lampiran 15 : Kartu Bimbingan Skripsi	108

ABSTRAK

Audit Operasional atas Proses Produksi dalam Usaha Menekan Tingkat Kecacatan Produk

Dewasa ini perusahaan diharapkan pada persaingan yang ketat, khususnya di bidang industri sejenis. Agar suatu perusahaan mampu bersaing dan terus bertahan dalam lingkungan industri yang kompetitif, perusahaan dituntut untuk dapat melaksanakan kegiatan operasinya secara efektif dan efisien. Selain itu perusahaan dituntut menghasilkan kualitas produk yang baik.

Kualitas memegang peranan yang sangat penting dalam mewujudkan fungsi sebenarnya dari suatu produk. Kualitas yang tidak baik atau tidak sesuai dengan desain spesifikasi produk yang telah ditetapkan merupakan kerugian bagi perusahaan. Menindaklanjuti hal di atas, perusahaan perlu merumuskan kebijakan kualitas melalui pengendalian kualitas dengan cara melaksanakan audit operasional atas proses produksi berdasarkan tahap-tahap audit operasional.

Audit operasional merupakan salah satu alat bantu bagi perusahaan dalam melakukan peninjauan dan penilaian terhadap kegiatan produksi disertai pemberian informasi kepada manajemen mengenai berbagai faktor penyebab terjadinya kecacatan produk dan merekomendasikan tindakan yang diperlukan dalam usaha menekan atau menghilangkan penyebab terjadinya kecacatan produk.

Penelitian yang dilakukan penulis menggunakan metode penelitian deskriptif analisis untuk memperoleh data primer penulis melakukan penelitian lapangan yaitu berupa penelitian langsung pada PT "X", dan data sekunder diperoleh dari studi kepustakaan atau literatur yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

Kecacatan produk yang terjadi pada umumnya disebabkan oleh faktor manusia, faktor bahan baku, dan faktor mesin.

Faktor manusia yang menyebabkan terjadinya kecacatan produk adalah kurang teliti, kelalaian, ketidakdisiplinan, dan lelah. Faktor bahan baku yang menyebabkan terjadinya kecacatan produk adalah kualitas bahan baku yang kurang baik. Faktor mesin yang menyebabkan terjadinya kecacatan produk yaitu kemacetan pada mesin saat digunakan karena adanya kotoran yang melekat pada mesin dan suku cadang yang sudah rusak.

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, penulis dapat menyimpulkan bahwa audit operasional proses produksi yang dilaksanakan pada PT "X" sudah memadai dan berperan dalam usaha menekan tingkat kecacatan produk. Audit operasional dilakukan oleh auditor internal yang didukung dengan kualifikasi yang memadai serta telah dilaksanakannya tahap-tahap audit operasional yang terdiri dari tahap pendahuluan, tahap audit mendalam, dan tahap pelaporan. Dan rata-rata kecacatan produk selama dua tahun terakhir 2001 sebesar 2,7 % dan pada tahun 2002 sebesar 2,2 % yang berarti ada di bawah batas toleransi kecacatan produk yang ditetapkan oleh perusahaan yaitu sebesar 5 %.

Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis yang diajukan yaitu : "audit operasional atas proses produksi yang memadai dapat menekan tingkat kecacatan produk " dapat diterima.

KATA PENGANTAR

Dalam hal ini perusahaan dituntut menghasilkan kualitas produk yang baik. Kualitas dari suatu produk sangat dibutuhkan oleh konsumen pada umumnya. Kualitas yang tidak baik atau tidak sesuai dengan desain spesifikasi produk yang telah ditetapkan merupakan kerugian bagi perusahaan.

Audit operasional merupakan salah satu alat bantu bagi perusahaan dalam melakukan peninjauan dan penilaian terhadap kegiatan produksi disertai pemberian informasi kepada manajemen mengenai berbagai faktor penyebab terjadinya kecacatan produk dan merekomendasikan tindakan yang diperlukan dalam usaha menekan atau menghilangkan penyebab terjadinya kecacatan produk.

Penulis mengucapkan puji syukur kepada Allah Bapa, Putra, dan Roh Kudus atas berkat dan kasih-Nya, penulisan skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat dalam menempuh Ujian Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi pada Universitas Widyatama dengan judul : “Audit Operasional atas Proses Produksi dalam Usaha Menekan Tingkat Kecacatan Produk”

Penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan dan dukungan pihak-pihak lain, sehingga melalui kesempatan ini penulis sekaligus ingin mengucapkan rasa terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada yang terhormat :

- 1) Bapak Dr. Hiro Tugiman, S.E., Ak., selaku Dosen Pembimbing I yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk membimbing penulis, serta telah dengan sabar dan tanpa lelah memberi pengarahan dan masukan kepada penulis sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
- 2) Bapak R Wedi Rusmawan K , S.E selaku Pembimbing II yang telah meluangkan waktu dan pengetahuannya serta sangat membantu dalam memberikan bimbingan dan pengarahan kepada penulis.
- 3) Ibu Prof. Dr. Hj. Koesbandidjah A.K., M.S., Ak, selaku Ketua Yayasan Widyatama.
- 4) Bapak Prof Dr. H Surachman Sumawihardja, S.E, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Widyatama.

- 5) Bapak Bachtiar Asikin, S.E., M.M, selaku Ketua Jurusan Akuntansi S-1 Fakultas Ekonomi Universitas Widyatama.
- 6) Bapak Johannes Nugroho selaku Direktur PT “X” beserta seluruh staf yang telah banyak membantu penulis untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penyusunan skripsi dan terima kasih atas dorongan, bantuan, saran dan bimbingannya yang telah membantu dalam pelaksanaan penelitian.
- 7) Seluruh bapak dan Ibu Dosen pengajar Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Widyatama atas bimbingan dan didikannya sehingga telah memberikan bekal dan wawasan pengetahuan selama kuliah.
- 8) Seluruh staf administrasi dan staf perpustakaan Universitas Widyatama yang telah memberikan bantuan kepada penulis.
- 9) Papi, Mami, dan Cie cie tersayang Elly yang senantiasa memberikan dukungan kepada penulis baik secara moril maupun materil.
- 10) Apak beserta keluarganya, terima kasih banyak telah membantu penulis.
- 11) Teman-teman penulis : Suwandi, Erlin S, Karlina, Daisy, Anika S (Fani), Lina, Novita, Yancee, Yeyen, Lianly, Vone, Frida dan semua yang penulis yang tidak bisa sebut satu persatu.
- 12) Teman-teman di T4C : Anton, Bayu, Dedi, Jojo, Jimmy, Afu, Peanx, Hadi, Ing, Ng, Wawan, Tom Jones, Ganang, Anes, Indah terima kasih untuk persahabatannya.
- 13) Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, atas dukungan yang diberikan kepada penulis selama penyusunan skripsi ini.

Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini dapat berguna bagi semua pihak yang memerlukan dan berkepentingan langsung dengan permasalahan yang dibahas dalam skripsi ini.

Bandung, 25 Pebruari 2004

Penulis

Aman Santoso

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Aman Santoso
Tempat,Tanggal Lahir : Bandung, 26 Mei 1982
Agama : Kristen Protestan
Jenis Kelamin : Laki-laki
Alamat : Taman Holis Indah E3 No 11 Bandung

PENDIDIKAN :

1. Tahun 1988-1994 : SDK Paulus Bandung
2. Tahun 1994-1997 : SLTPK 4 BPK Penabur Bandung
3. Tahun 1997-2000 : SMUK 2 BPK Penabur Bandung
4. Tahun 2000-2004 : Program S1 Universitas Widyatama Fakultas Ekonomi

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Indonesia adalah negara agraris, dimana sebagian besar penduduknya bermata pencaharian sebagai petani. Oleh karena itu petani sangat memerlukan alat-alat pertanian berupa mesin dalam melakukan kegiatannya, hal ini berarti mereka tidak akan terlepas dari alat pertanian yang digunakan dalam aktivitasnya. Kualitas alat-alat pertanian yang baik tentunya menjadi faktor penting yang dipilih petani. Hal ini mempengaruhi industri alat pertanian khususnya mesin pertanian untuk bersaing menghasilkan alat-alat pertanian yang berkualitas baik.

Penggunaan teknologi canggih diharapkan menghasilkan produk dengan kualitas yang baik dan didukung oleh pengelolaan faktor-faktor yang tepat guna. Sumber daya dalam proses produksi yang tidak dijalankan dengan sebaik mungkin dapat menyebabkan terjadinya kecacatan produk, berarti harus mengerjakan proses ulang produksi yang cacat tersebut. Kecacatan produk ini akan menambah biaya produksi yang akhirnya akan menyulitkan perusahaan untuk bersaing dan mempertahankan kelangsungan hidupnya di lingkungan usaha yang kompetitif.

Dalam hal menekan tingkat kecacatan produk perlu dilakukan suatu pengendalian secara kontinyu terhadap proses produksi. Di samping itu, secara teratur pula dilaksanakan suatu audit untuk menilai tingkat efisiensi dan efektivitas dalam proses produksi, jenis audit ini umumnya dilakukan untuk tujuan audit operasional. Sebagai hasilnya konsumen dapat menerima produk yang berkualitas baik serta didukung oleh harga yang relatif murah karena peningkatan efisiensi dan efektivitas yang terjadi perusahaan sehingga diharapkan menghasilkan kepuasan konsumen terhadap hasil produksi yang akhirnya dapat meningkatkan laba perusahaan.

Audit operasional dalam hal ini diharapkan bermanfaat dalam mengidentifikasi berbagai faktor penyebab terjadinya kecacatan pada hasil produksi alat-alat pertanian yang menyebabkan rendahnya kualitas produk yang dihasilkan. Sehingga diketahui sumber-sumber penyebab kecacatan tersebut, maupun cara pemecahannya supaya di masa yang akan datang dapat menekan jumlah kecacatan yang terjadi.

Melihat pentingnya kualitas sebagai salah satu faktor yang menentukan suatu produk pertanian itu tidak cacat, penulis tertarik dalam audit operasional terhadap aktivitas proses produksi dalam pembuatan produk pertanian, khususnya dalam menekan terjadinya kecacatan pada hasil produksi, sehingga diharapkan agar perusahaan dapat meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan di masa yang akan datang. Oleh karena itu penulis tertarik untuk membuat skripsi dengan judul : **“Audit Operasional atas Proses Produksi dalam Usaha Menekan Tingkat Kecacatan Produk ” (Studi Kasus pada PT “X” Bandung)**

1.2 Identifikasi Masalah

Pada umumnya, masalah utama yang sering terjadi dalam proses produksi alat-alat pertanian adalah bagaimana proses produksi tersebut berjalan dengan lancar, dilaksanakan secara efisien dan efektif, menghasilkan mesin-mesin pertanian yang sesuai dengan kualitas yang diharapkan.

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, penulis mengidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut :

- 1) Apakah pelaksanaan audit operasional atas proses produksi pada PT “X” telah memadai.
- 2) Apakah usaha menekan tingkat kecacatan produk telah dilaksanakan dengan efektif.
- 3) Bagaimana peranan audit operasional atas proses produksi dalam usaha menekan tingkat kecacatan produk.

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah :

- 1) Mengetahui memadai tidaknya pelaksanaan audit operasional atas proses produksi pada PT “X”.
- 2) Mengetahui efektif tidaknya usaha menekan tingkat kecacatan produk yang dilaksanakan pada PT “X”.
- 3) Mengetahui peranan audit operasional atas proses produksi dalam usaha menekan tingkat kecacatan produk.

1.4 Kegunaan Penelitian

Dari hasil penelitian, penulis berharap dapat memberikan manfaat bagi perusahaan, bagi masyarakat khususnya rekan-rekan mahasiswa dan bagi penulis sendiri.

Adapun manfaat-manfaat tersebut, penulis jabarkan sebagai berikut :

- 1) Penulis
 - a) Untuk menyusun skripsi sebagai salah satu syarat menempuh ujian sarjana pada Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi di Universitas Widyatama.
 - b) Menambah pengetahuan dan pengalaman penulis mengenai penerapan teori yang diperoleh di kuliah sehingga membuka cakrawala berpikir ke arah yang lebih maju.
- 2) Pihak Perusahaan

Dengan adanya penelitian terhadap masalah kecacatan hasil produksi di Perusahaan, diharapkan :

 - a) Dapat membuka wawasan bagi manajemen perusahaan mengenai perlunya audit sebagai alat pengendalian dalam meningkatkan kualitas hasil produksi.
 - b) Dapat memberikan saran agar kualitas hasil produksi yang dihasilkan dapat meningkat.

3) Pembaca

Dengan hasil penelitian yang terbatas ini, diharapkan akan menambah pengetahuan pembaca mengenai audit operasional dan penerapannya, khususnya yang berkenaan dengan kecacatan pada hasil produksi alat-alat pertanian khususnya mesin pertanian.

1.5 Kerangka Pemikiran

Dalam perusahaan industri, proses produksi merupakan kegiatan utama yang memegang peranan sangat penting. Secara umum proses produksi merupakan suatu proses untuk mengubah bahan baku menjadi barang jadi. Dalam proses produksi terjadi perubahan bentuk, volume dan kegunaan dari bahan baku menjadi barang jadi yang mempunyai nilai ekonomis yang lebih tinggi dari semula.

Kecacatan dalam proses produksi alat-alat pertanian yang menghasilkan produk mesin-mesin pertanian yang cacat akan menimbulkan kerugian. Terjadinya kecacatan hasil produksi menyebabkan biaya yang dikeluarkan untuk membuat produk alat-alat pertanian lebih tinggi (terjadi pemborosan). Suatu standar menganjurkan agar kualitas biaya seperti biaya operasi dan biaya eksternal diawasi, dianalisis, dan dilaporkan kepada manajemen. Salah satu yang termasuk dalam biaya operasi adalah biaya yang berhubungan dengan produk cacat.

Dengan demikian pula dilihat dari sisi konsumen, dengan hasil produksi alat-alat pertanian yang kualitasnya kurang baik, tuntutan konsumen menjadi tidak terpenuhi dengan baik, sehingga konsumen dapat beralih pada pesaing. Dalam hal ini, dapat mengakibatkan pangsa pasar menjadi berkurang.

Untuk menghindari terjadinya kerugian yang disebabkan oleh kecacatan proses produksi tersebut, harus dapat melakukan pemrosesan dengan efisien dan efektif. Dengan pemrosesan produksi yang efisien dan efektif dapat dihasilkan produk pertanian dengan kualitas yang baik, sehingga dapat memenuhi tuntutan konsumen.

Untuk menghindari terjadinya kerugian yang disebabkan oleh kecacatan produk, maka perusahaan harus melaksanakan kegiatan audit secara keseluruhan mulai dari bahan baku sampai dengan barang jadi serta melaksanakan pengendalian dan pengevaluasian kualitas untuk mengurangi frekuensi timbulnya produk cacat. Karena audit operasional melakukan tinjauan dari penilaian efisien dan efektivitas suatu kegiatan atau prosedur-prosedur kegiatan, disertai dengan pengungkapan dan pemberian informasi kepada manajemen mengenai berbagai masalah operasi, audit operasional dapat digunakan untuk membantu manajemen dalam memecahkan masalah yang ada dan merekomendasikan berbagai tindakan yang diperlukan.

Menurut Arens, dkk (2003; 738), definisi audit operasional, yaitu :

“ An operational audits is a review of any part of organization’s operating procedures and methods for the purpose of evaluating efficiency and effectiveness. At the completion of an operational audit, recommendations to management for improving operations are normally expected. ”

Menurut Reider (1999; 10), definisi audit operasional, yaitu :

“ Combining these definitions, it could be said that operational review is a review of operations performed from a management viewpoint to evaluate the economy, efficiency, and effectiveness of any and all operations, limited only by management’s desires ”

Dengan demikian, berdasarkan hasil audit dapat dilakukan tindakan-tindakan perbaikan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses produksi agar dapat dihasilkan hasil produksi sesuai dengan kualitas yang diinginkan, sehingga hal ini akan mempengaruhi efisiensi dan efektivitas perusahaan secara keseluruhan.

Audit operasional atas proses produksi bertujuan untuk menilai apakah kebijakan-kebijakan, prosedur-prosedur, dan aktivitas pemrosesan telah memenuhi tujuan yang ditetapkan dan apakah pencapaian tujuan tersebut telah dilakukan secara efisien. Di samping itu, audit operasional dapat membantu dalam mendeteksi masalah-masalah yang terdapat dalam proses produksi pembuatan alat-alat pertanian.

Untuk memecahkan masalah yang ada, audit operasional harus mengetahui berbagai penyebab yang menimbulkan masalah. Data yang relevan dikumpulkan dan dianalisis menurut hubungan sebab akibat. Kemudian dicari cara-cara untuk menghilangkan penyebab masalah tersebut sehingga dapat memberikan rekomendasi yang membangun kepada manajemen.

Dengan demikian, audit operasional diharapkan dapat membantu manajemen dalam memecahkan masalah-masalah yang timbul dalam pembuatan produk alat-alat pertanian terutama mesin pertanian sehingga produk yang cacat dapat dihilangkan atau ditekan seminimal mungkin. Ini dapat dilakukan melalui audit, masalah-masalah dalam proses produksi dapat diketahui secara dini dan dapat segera diambil langkah-langkah perbaikan yang perlu.

Jadi dengan audit operasional yang dilakukan, kesalahan yang sama diharapkan tidak terulang lagi dan terjadinya kecacatan pada produk dapat ditekan serendah mungkin.

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut : **“Audit operasional atas proses produksi yang memadai dapat menekan tingkat kecacatan produk”**

1.6 Metodologi Penelitian

Metode penelitian yang dilakukan oleh penulis dalam penyusunan skripsi ini adalah deskriptif analitik, yaitu metode yang berusaha mengumpulkan, menyajikan serta menganalisis data sehingga dapat memberikan gambaran yang cukup jelas atas objek yang diteliti.

Adapun teknik penelitian yang digunakan penulis adalah :

1) Penelitian Lapangan

Adalah dengan cara melakukan penelitian langsung pada tempat yang bersangkutan, sehingga memperoleh data dan informasi yang diperlukan dengan cara :

a) Observasi

Dengan cara mengadakan pengamatan langsung terhadap objek yang diteliti.

b) Wawancara

Dengan cara mengadakan wawancara langsung dengan pimpinan perusahaan yang bersangkutan mengenai hal yang berhubungan dengan bidang yang diteliti.

c) Kuesioner

Teknik pengumpulan data dimana penulis membuat sejumlah pertanyaan pada pihak yang berhubungan dengan masalah ini.

2) Penelitian Kepustakaan

Yaitu dengan membaca dan mempelajari buku-buku serta referensi lainnya yang berhubungan dengan masalah yang penulis teliti, untuk mengumpulkan bahan-bahan teoritis agar diperoleh suatu landasan teori dan untuk menunjang proses pembahasan terhadap data aktual.

1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian

Dalam rangka penyusunan skripsi ini, penulis melakukan penelitian pada PT “X” yang berlokasi di Jalan Sindang Sari No. 190 Bandung dan waktu penelitian dimulai pada bulan Oktober 2003 sampai dengan bulan Februari 2004.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Auditing

2.1.1 Pengertian Auditing

Definisi *auditing* menurut Arens dkk (2003; 11) adalah sebagai berikut :

“Auditing is the accumulation and evaluation of evidence about information to determine and report on the degree of correspondence between the information and established criteria. Auditing should be done by a competent, independent person”

Definisi *auditing* menurut Arens dkk (2003; 11) di atas, meliputi beberapa konsep penting yang memiliki pengertian sebagai berikut :

1) Informasi dan kriteria yang ditetapkan (*Information and established criteria*)

Pelaksanaan audit di dalamnya terkandung informasi-informasi yang berupa bukti-bukti (*verifiable form*) dan beberapa standar (kriteria), di mana melalui kedua hal tersebut auditor dapat mengevaluasi informasi. Auditor secara rutin melakukan audit akan informasi tidak hanya kuantitatif melainkan juga informasi kualitatif, termasuk laporan keuangan perusahaan dan laporan pajak penghasilan individu. Auditor juga melakukan audit akan informasi subjektif, seperti efektivitas sistem komputer dan efisiensi operasional produksi. Kriteria untuk mengevaluasi informasi tersebut bervariasi tergantung pada informasi yang akan diaudit.

2) Mengumpulkan dan mengevaluasi bukti (*Accumulating and evaluating evidence*)

Bukti-bukti adalah informasi yang digunakan oleh auditor untuk menentukan apakah informasi yang sedang diaudit sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan. Bukti-bukti dapat berupa pernyataan lisan para auditan (klien), komunikasi tertulis dari pihak luar, dan hasil pengamatan yang dilakukan auditor.

3) Orang yang kompeten dan tidak memihak (*Competent, independent person*)

Auditor harus memiliki kualifikasi dalam memahami kriteria yang digunakan dan harus kompeten dalam mengetahui tipe-tipe dan jumlah bukti-bukti yang harus

dikumpulkan, untuk menghasilkan kesimpulan yang tepat setelah bukti-bukti tersebut diperiksa. Auditor juga harus memiliki sikap mental yang independen (*independent mental attitude*). Jika pengumpulan dan pengevaluasian bukti-bukti dilakukan secara berat sebelah maka pelaksanaan audit dikatakan tidak memadai.

4) Pelaporan (*Reporting*)

Tahap terakhir dalam proses auditing adalah penyiapan laporan audit (*audit report*), yang merupakan komunikasi antara temuan auditor kepada pemakai yang berkepentingan

Definisi *auditing* menurut *The Committee on Basic Auditing Concept* yang dikutip Messier (2000; 7) adalah :

“Auditing is a systematic process of objectively obtaining and evaluating evidence regarding assertions about economic actions and events to ascertain the degree of correspondence between those assertions and established criteria and communicating the results to interested users”

Definisi *auditing* menurut *The Committee on Basic Auditing Concept* yang dikutip Messier (2000; 7) di atas, meliputi beberapa konsep penting yang memiliki pengertian sebagai berikut :

1) Proses yang sistematis (*Systematic process*)

Systematic process menyatakan secara tidak langsung bahwa seharusnya ada pendekatan yang terencana untuk melakukan audit, di mana auditing merupakan rangkaian proses dan prosedur yang bersifat logis, terstruktur, dan terorganisir.

2) Menghimpun dan mengevaluasi bukti secara objektif (*Objectively obtaining and evaluating evidence*)

Auditor harus mencari dan mengevaluasi secara objektif, relevansi dan validitas dari bukti-bukti yang telah dikumpulkan. Objektif berarti mengungkapkan fakta apa adanya yang senyatanya, tidak bias, atau tidak memihak dan tidak berprasangka buruk terhadap individu atau entitas yang membuat representasi tersebut. Proses pengumpulan dan pengevaluasian bukti-bukti merupakan aktivitas audit yang paling banyak dilakukan auditor, walaupun tipe-tipe, kuantitas, dan tingkat kepercayaan bukti-bukti bervariasi dalam pelaksanaan audit.

- 3) Asersi tentang berbagai tindakan dan kejadian ekonomi (*Assertion about economic actions and events*)

Bukti-bukti yang dikumpulkan auditor harus berhubungan dengan pernyataan tentang tindakan dan kejadian ekonomi. Auditor membandingkan bukti-bukti yang telah dikumpulkan dengan pernyataan kegiatan ekonomi untuk menilai derajat kesesuaian antara pernyataan tersebut dengan kriteria yang telah ditetapkan (Standar Akuntansi Keuangan).

- 4) Menyampaikan hasilnya kepada para pemakai yang berkepentingan (*Communicating the results to interested users*)

Communicating the results to interested users menekankan pada tipe pelaporan yang akan disediakan auditor kepada para calon pemakai. Tipe-tipe komunikasi bervariasi tergantung pada tipe dan tujuan audit. Dalam audit laporan keuangan, tipe pelaporan untuk mengkomunikasikan temuan audit, sangat khusus (*specific*). Untuk tipe audit yang lain, isi dan bentuk pelaporan bervariasi tergantung pada keadaannya.

Dari definisi-definisi yang telah dikemukakan di atas, dapat disimpulkan bahwa setidaknya ada tiga elemen fundamental dalam auditing yaitu :

1. Seorang auditor harus independen;
2. Auditor bekerja mengumpulkan bukti (*evidence*) untuk mendukung pendapatnya;
3. Hasil pekerjaan auditor adalah laporan (*report*) yang harus disampaikan kepada para pemakai yang berkepentingan.

2.1.2 Jenis- jenis Audit

Menurut Messier (2000; 11-13) terdapat empat jenis audit yaitu :

- 1) Audit Laporan Keuangan (*Financial Statement Audits*)

Audit laporan keuangan (*financial statement audits*) menentukan apakah keseluruhan penyajian laporan keuangan telah sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan. Jenis audit ini biasanya meliputi laporan keuangan dasar yaitu neraca (*balance sheet*), laporan laba rugi (*income statement*), laporan perubahan ekuitas

(*statement of stockholders equity*), dan laporan arus kas (*statement of cash flows*), serta Standar Akuntansi Keuangan sebagai kriteria atau standarnya. Walaupun demikian, beberapa audit memerlukan kriteria atau standar lain seperti *cash basis* atau *income tax basis*.

2) Audit Ketaatan (*Compliance Audits*)

Audit ketaatan (*compliance audits*) menentukan sejauh mana peraturan, kebijakan, hukum, perjanjian, atau peraturan pemerintah dipatuhi oleh perusahaan yang diaudit. Ukuran kesesuaian audit ketaatan adalah ketepatan (*correctness*). Hasil audit ketaatan tersebut biasanya disampaikan kepada pihak yang menentukan kriteria tersebut yang terdiri dari : (1) ikhtisar hasil temuan; atau (2) tingkat ketaatan dengan kriterianya.

3) Audit Operasional (*Operational Audits*)

Audit operasional (*operational audits*) meliputi tinjauan sistematis akan keseluruhan aktivitas organisasi, atau sebagian darinya, dalam kaitannya dengan penggunaan sumber-sumber daya yang efektif dan efisien. Tujuan dari audit operasional adalah untuk menilai kinerja, mengidentifikasi kesempatan untuk perbaikan, dan membuat rekomendasi-rekomendasi untuk pengembangan dan perbaikan. Terkadang jenis audit ini disebut sebagai audit kinerja (*performance audit*) atau audit manajemen (*management audit*). Audit operasional biasanya sulit dilakukan dibandingkan audit laporan keuangan dan audit ketaatan, karena sangat sulit untuk mengidentifikasi tujuan dan kriteria yang dapat digunakan untuk menilai efektivitas dan efisiensi.

4) Audit Forensik (*Forensic Audits*)

Tujuan audit forensik (*forensic audits*) adalah untuk mendeteksi atau mencegah kecurangan. Kegunaan auditor untuk melakukan audit forensik telah berkembang secara signifikan, khususnya di mana kecurangan meliputi hasil keuangan.

2.2 Audit Operasional

Audit operasional mulai dikenal di Indonesia pada dasawarsa tujuh puluhan. Tidak seperti audit keuangan, penggunaan istilah audit operasional masih belum disepakati secara luas. Beberapa istilah sering digunakan untuk menunjukkan audit operasional, misalnya audit pengelolaan (*management audit*), audit atas hasil kinerja (*performance audit*), audit fungsional (*functional audit*), audit program (*program audit*), dan audit efektivitas (*effectiveness audit*). Hingga sekarang belum terdapat kesepakatan tentang penggunaan istilah tersebut.

2.2.1 Pengertian Audit Operasional

Audit operasional sering disebut audit manajemen, audit prestasi, audit sistem dan audit efisiensi. Menurut Arens dkk (2003; 738), definisi audit operasional, yaitu :

“ An operational audits is a review of any part of organization’s operating procedures and methods for the purpose of evaluating efficiency and effectiveness. At the completion of an operational audit, recommendations to management for improving operations are normally expected. ”

Definsi audit operasional menurut Kell dan Boynton (2001; 987), adalah :

“ Operational auditing is a systematic process of evaluating an organization’s effectiveness, efficiency, and economy of operations under management’s control and reporting to appropriate person the results of the evaluation along with recommendation for improvement. ”

Menurut Reider (1999; 10), definisi audit operasional, yaitu :

“Combining these definitions, it could be said that operational review is a review of operations performed from a management viewpoint to evaluate the economy, efficiency, and effectiveness of any and all operations, limited only by management’s desires ”

Kita dapat melihat bahwa pada prinsipnya audit operasional dilakukan untuk menilai dan mengevaluasi efisiensi dan efektivitas kegiatan objek yang diaudit sehingga jika ada suatu masalah yang timbul dapat segera diidentifikasi untuk dicari pemecahannya.

Pada tahap akhir, auditor operasional diharapkan dapat memberi saran atau rekomendasi tentang pemecahan masalah, namun wewenang dan tanggung jawab pelaksanaan tindakan koreksi tersebut tetap terletak pada pihak manajemen perusahaan.

Jadi inti dari konsep audit operasional didasarkan atas pemikiran bahwa seiring dengan semakin luas dan kompleks lingkup kegiatan perusahaan, pemilik tidak dapat mengawasi secara langsung seluruh operasi kegiatan perusahaannya, pemilik akan membutuhkan suatu sistem yang dapat mendeteksi berbagai masalah yang merugikan perusahaan agar dapat segera dicari jalan pemecahannya.

Audit operasional dapat digunakan oleh pihak manajemen perusahaan atau pemilik untuk membantu mereka dalam mempertahankan efisiensi dan efektivitas kegiatan perusahaan semakin kompleks. Pelaksanaan audit operasional tidak terlepas dari keterbatasan-keterbatasan yang dimilikinya, seperti waktu, biaya, dan keahlian auditor yang diperlukan. Auditor operasional tidak dapat memecahkan semua masalah tapi hanya membantu memecahkan masalah yang mempunyai pengaruh cukup besar dalam kegiatan objek yang diaudit.

Audit operasional digambarkan sebagai *review* (kaji ulang) terhadap prosedur dan metode operasi perusahaan dengan tujuan untuk menilai efisiensi dan efektivitasnya. Audit terhadap efektivitas pengendalian internal juga merupakan bagian dari audit ini jika tujuannya untuk membantu perusahaan dalam menjalankan bisnisnya secara lebih efisien dan efektif.

2.2.2 Tujuan Audit Operasional

Audit operasional bertujuan untuk menghasilkan perbaikan dalam pengelolaan aktivitas objek yang diperiksa dengan membuat saran-saran tentang cara-cara pelaksanaan yang lebih hemat, lebih efisien, dan lebih efektif. Hal tersebut dilakukan dengan menilai ketaatan pada ketentuan yang berlaku, efisiensi, dan efektivitas objek yang diperiksa dalam mengelola dan mempertanggungjawabkan pelaksanaan aktivitas.

Menurut Amin Widjaya Tunggal (2000; 12), beberapa tujuan audit operasional adalah :

- 1) Objek dari audit operasional adalah mengungkapkan kekurangan dan ketidakberesan dalam setiap unsur yang diuji oleh auditor operasional dan untuk menunjukkan perbaikan apa yang dimungkinkan untuk memperoleh hasil yang terbaik dari operasi yang bersangkutan.
- 2) Untuk membantu manajemen mencapai administrasi operasi yang paling efisien.
- 3) Untuk mengusulkan kepada manajemen cara-cara dan alat-alat untuk mencapai tujuan apabila manajemen organisasi sendiri kurang pengetahuan tentang pengelolaan yang efisien.
- 4) Audit operasional bertujuan untuk mencapai efisiensi dari pengelolaan.
- 5) Untuk membantu manajemen, auditor operasional berhubungan dengan setiap fase dari aktivitas usaha yang dapat merupakan dasar pelayanan kepada manajemen.
- 6) Untuk membantu manajemen pada setiap tingkat dalam pelaksanaan yang efektif dan efisien dari tujuan dan tanggung jawab mereka.

Menurut Reider (1999; 13-14), audit operasional dilakukan dengan tujuan umum sebagai berikut :

- 1) Menilai kinerja (*Assess performance*)
Menilai kinerja dilakukan dengan membandingkan bagaimana pelaksanaan aktivitas suatu organisasi dengan kriteria yang ada, misalnya : tujuan yang telah ditetapkan manajemen.
- 2) Mengidentifikasi kesempatan untuk perbaikan (*Identify opportunities for improvement*)
Dengan meningkatkan efisiensi dan aktivitas diharapkan dapat menciptakan perbaikan kegiatan operasional suatu organisasi.

2.2.3 Manfaat dan Keterbatasan Audit Operasional

Menurut Reider (1999; 17-20), manfaat yang dapat diperoleh dari audit operasional adalah sebagai berikut :

- 1) Mengidentifikasi area permasalahan, penyebab yang berkaitan dan alternatif untuk perbaikan.
- 2) Memunculkan kesempatan untuk menghilangkan inefisiensi, yang akhirnya akan menuju pada pengurangan biaya.
- 3) Memunculkan kesempatan untuk meningkatkan pendapatan (*revenue*), yang berarti perbaikan *income*.
- 4) Mengidentifikasi tujuan, kebijakan dan prosedur organisasi yang belum terdefinisikan.
- 5) Mengidentifikasi kriteria-kriteria yang akan digunakan untuk mengukur pencapaian tujuan organisasi.
- 6) Merekomendasikan perbaikan kebijakan, prosedur maupun struktur organisasi.
- 7) Menyediakan pengujian kinerja individual maupun unit organisasi tersebut.
- 8) Melihat kepatuhan tujuan, kebijakan, prosedur, dan kegiatan organisasi apakah telah sesuai dengan hukum dan peraturan yang berlaku.
- 9) Menguji eksistensi dari tindakan yang tidak diotorisasi, adanya kecurangan, maupun penyelewengan tindakan.
- 10) Menilai sistem pengendalian dan informasi manajemen apakah telah memadai.
- 11) Mengidentifikasi kemungkinan kesulitan yang akan dihadapi dalam operasi perusahaan di masa yang akan datang.
- 12) Menyediakan tambahan saluran komunikasi antara manajemen puncak (*top level*) dengan manajer tingkat operasional (*lower level*).
- 13) Menjadi alat bantu untuk mengevaluasi kegiatan operasi perusahaan yang independen dan objektif.

Meskipun audit operasional memiliki banyak manfaat, audit ini juga memiliki beberapa keterbatasan. Audit operasional memiliki keterbatasan karena tidak dapat menyelesaikan semua masalah yang timbul dalam organisasi. Ada tiga faktor yang membatasi audit operasional yaitu :

- 1) Waktu
- 2) Keahlian yang diperlukan
- 3) Biaya

Waktu juga merupakan faktor yang membatasi auditor operasional untuk mencapai tujuan dan manfaat audit operasional. Hal ini disebabkan karena auditor harus dapat dengan segera memberikan informasi kepada manajemen mengenai masalah organisasi yang timbul dan cara-cara yang tepat untuk mengatasi masalah tersebut. Audit operasional harus dilaksanakan secara teratur untuk menjamin bahwa masalah-masalah organisasi yang penting tidak menjadi kronis dalam perusahaan.

Salah satu keterbatasan dalam audit operasional adalah kurangnya keahlian auditor operasional terhadap teknik audit dan objek yang diperiksa. Tidak mungkin bagi seorang auditor untuk ahli dalam semua bidang bisnis. Untuk mengatasi keterbatasan ini perlu pendidikan dan pelatihan bagi auditor operasional. Bagian yang bersangkutan diperiksa oleh orang yang tidak ahli secara teknis, audit itu harus dibatasi pada kekurangan-kekurangan yang umum saja.

Biaya juga merupakan salah satu faktor pembatas dalam audit operasional. Audit operasional selalu mencoba untuk menghemat uang kliennya. Keterbatasan biaya yang tersedia ini mengharuskan auditor untuk menentukan skala prioritas auditnya. Masalah organisasi yang mengancam keberadaan organisasi perlu mendapatkan prioritas audit.

2.2.4 Ruang Lingkup Audit Operasional

Ruang lingkup audit operasional mencakup tinjauan atas tujuan perusahaan, lingkungan operasi perusahaan, personalia dan kadang kala mencakup fasilitas fisik.

Dalam menentukan ruang lingkup audit, auditor terlebih dahulu harus memperhatikan tujuan pimpinan perusahaan yang menyelenggarakan audit, sebab setiap pimpinan selalu mengharapkan agar tujuan penugasannya tercapai.

Jadi dalam menentukan ruang lingkup audit diperlukan komunikasi yang baik antara auditor dengan pimpinan perusahaan. Hal ini ditegaskan dalam surat penugasan yang salah satu isinya adalah tentang ruang lingkup kerja audit.

2.2.5 Jenis-jenis Audit Operasional

Menurut Arens dkk (2003; 740), ada tiga kategori audit operasional yaitu :

1) Audit Fungsional (*Functional Audits*)

Audit fungsional berkaitan dengan sebuah fungsi atau lebih dalam suatu organisasi, misalnya fungsi pengeluaran kas, penerimaan kas, pembayaran gaji. Audit fungsional memungkinkan adanya spesialisasi oleh auditor. Auditor yang merupakan staf dari internal audit dapat lebih efisien memakai seluruh waktu mereka untuk memeriksa dalam bidang tersebut. Tapi di samping itu, audit fungsional memiliki kekurangan yaitu tidak dievaluasinya fungsi yang saling berkaitan.

2) Audit Organisasional (*Organizational Audits*)

Audit organisasional menyangkut keseluruhan unit organisasi, seperti departemen, cabang atau anak perusahaan. Penekanan dalam audit ini adalah seberapa efisien dan efektif fungsi-fungsi saling berinteraksi. Rencana organisasi dan metode-metode untuk mengkoordinasikan aktivitas yang ada, sangat penting dalam audit jenis ini.

3) Penugasan Khusus (*Special Assignment*)

Penugasan khusus ini timbul atas permintaan manajemen, sehingga dalam audit jenis ini terdapat banyak variasi. Contohnya adalah menentukan penyebab sistem EDP yang efektif, penyelidikan kemungkinan *fraud* dalam suatu divisi dan membuat rekomendasi untuk mengurangi biaya pembuatan suatu barang.

2.2.6 Kriteria Audit Operasional

Salah satu kesulitan yang umumnya dihadapi dalam audit operasional adalah menentukan kriteria untuk mengevaluasi apakah efisiensi dan efektivitas telah tercapai. Di dalam audit keuangan, Standar Akuntansi Keuangan merupakan kriteria umum untuk mengevaluasi kewajaran penyajian laporan keuangan, dalam audit operasional tidak kriteria standar yang dapat digunakan sebagai pedoman.

Menurut Arens dkk (2003; 743), ada beberapa sumber kriteria yang dapat digunakan yaitu :

a) Kinerja historis (*Historical performance*)

Historical performance merupakan kriteria yang didasarkan pada hasil aktual dari periode (atau audit) sebelumnya. Hal ini dilaksanakan untuk membandingkan apakah prestasi kerja periode sekarang lebih baik atau lebih buruk dibandingkan dengan prestasi kerja periode sebelumnya. Keuntungan penggunaan kriteria ini adalah kemudahan untuk menerapkannya. Kerugiannya adalah tidak dapat memberikan gambaran apakah perusahaan tersebut benar-benar berjalan dengan baik atau sebaliknya.

b) Kinerja yang dapat diperbandingkan (*Benchmarking*)

Benchmarking merupakan kriteria yang ditetapkan berdasarkan hasil yang dicapai oleh entitas yang sama dalam organisasi secara keseluruhan atau di luar organisasi. Data prestasi dari entitas yang dibandingkan merupakan sumber yang baik untuk kriteria dalam *benchmarking*.

c) Standar rekayasa (*Engineered standards*)

Engineered standards merupakan kriteria yang ditetapkan berdasarkan standar teknik, seperti *time and motion study* untuk menentukan banyaknya output yang harus diproduksi. Penggunaan kriteria ini efektif untuk menyelesaikan berbagai masalah operasional yang penting, tetapi pembuatan kriteria ini memerlukan keahlian yang khusus sehingga memakan banyak waktu dan biaya yang cukup tinggi.

d) Diskusi dan kesepakatan (*Discussion and agreement*)

Discussion and agreement merupakan kriteria yang ditetapkan berdasarkan hasil diskusi dan kesepakatan bersama antara pihak manajemen dari entitas yang akan di audit, auditor operasional, dan pihak yang akan menerima laporan hasil audit operasional. Kriteria ini umum digunakan karena pembuatan kriteria yang lalu sering kali sulit dan membutuhkan biaya yang tinggi.

2.2.7 Laporan Audit Operasional

Seperti halnya audit laporan keuangan, sebagai hasil akhir audit operasional akan dikeluarkan pula suatu laporan hasil audit oleh auditor. Bagi pimpinan organisasi perusahaan yang tersangkut di dalam audit, laporan audit merupakan bukti nyata yang mereka lihat mengenai audit yang telah dilakukan.

Bentuk dan sifat laporan yang dibuat tergantung pihak yang memberikan tugas. Akan tetapi pada umumnya suatu laporan audit operasional akan meliputi unsur-unsur :

- 1) Tujuan dan ruang lingkup.
- 2) Prosedur-prosedur yang dipergunakan oleh auditor.
- 3) Temuan-temuan khusus.
- 4) Rekomendasi-rekomendasi bila perlu.

Ringkasan laporan hasil audit itu hendaknya :

- 1) Menjelaskan ruang lingkup dan tujuan audit.
- 2) Menyajikan hal-hal aktual dengan akurat, lengkap dan wajar.
- 3) Menjelaskan temuan dan rekomendasi
- 4) Mencantumkan informasi, temuan dengan didukung oleh bukti-bukti yang cukup untuk menunjukkan dasar permasalahan yang dilaporkan serta kebenaran dan kelayakannya.
- 5) Membuat identifikasi dan penjelasan mengenai masalah dan pernyataan yang memerlukan penelaahan dan pertimbangan lebih lanjut dari auditor.

- 6) Menyertakan tindakan manajemen yang patut diperhatikan terutama dalam perbaikan manajemen yang memerlukan perluasan lebih lanjut.
- 7) Menempatkan tekanan pokok pada perbaikan di masa depan dan bukannya pada kritik di masa lalu.

2.3 Kualifikasi Auditor Operasional yang Memadai

2.3.1 Independensi Auditor Operasional

Dalam semua hal yang berhubungan dengan penugasan, independensi dan sikap mental harus dipertahankan oleh auditor adalah sebagai berikut:

“Independensi, internal auditor should be independent of the activities they audit.

- 1. Organization status. The organization status of the internal auditing department should be sufficient to permit the accomplishment of its audit responsibilities.*
- 2. Objectivity. Internal auditor should be objective in performing audits.” (IIA USA 1995:11-15, IIA UK 1998:6,9)*

Independensi memungkinkan audit internal untuk dapat melakukan pekerjaan secara bebas dan objektif, juga memungkinkan internal auditor membuat pertimbangan penting secara netral dan tidak menyimpang.

Independensi dapat dicapai melalui status organisasi dan objektivitas. Independensi menyangkut dua aspek, yaitu:

1. Status organisasi, status organisasi haruslah berperan sehingga memungkinkan untuk melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik serta mendapat dukungan dari pimpinan tingkat atas.
2. Objektivitas, bahwa seorang audit internal dalam melaksanakan fungsi dan tanggung jawabnya harus mempertahankan sikap mental dan kejujuran dalam melaksanakan pekerjaannya.

2.3.2 Kompetensi Auditor

Agar tujuan perusahaan dapat tercapai seperti yang telah direncanakan, seorang auditor internal harus mempunyai kompetensi yang baik. IAI (1994:322.4) mengemukakan tentang kompetensi auditor internal sebagai berikut:

“Pada waktu menentukan kompetensi auditor internal, auditor harus memperoleh atau memutakhirkan informasi dari audit tahun sebelumnya mengenai faktor-faktor berikut ini:

1. Tingkat pendidikan dan pengalaman profesional auditor internal
2. Ijasah profesional dan pendidikan profesional berkelanjutan
3. Kebijakan, program dan prosedur audit
4. Praktek-praktek yang bersangkutan dengan penugasan auditor internal
5. Supervisi dan review terhadap aktivitas auditor internal
6. Mutu dokumentasi dalam kertas kerja, laporan dan rekomendasi
7. Penilaian atas kinerja auditor intern.”

2.3.3 Program Audit

Program audit merupakan rencana yang sistematis untuk melakukan audit serta informasi yang tersedia tentang objek audit.

Menurut Arens dkk (2003; 741) memberikan definisi program audit sebagai berikut :

“The detailed instruction for the entire collection of evidence for an audit area or an entire audit ”

Program audit merupakan penjelasan secara terperinci yang berisi daftar dari prosedur audit. Biasanya juga menyatakan ukuran sample, item-item yang dipilih, dan saat pelaksanaan. Setiap program audit umumnya mengandung dua bagian pokok yaitu :

- 1) Pernyataan tentang tujuan yang akan dicapai dan cara pendekatan audit yang dipilih.
- 2) Langkah-langkah kerja atau prosedur audit meliputi persiapan audit, audit pendahuluan dan audit lanjutan.

Program yang baik terdapat hal-hal sebagai berikut :

- 1) Tujuan pemeriksaan dinyatakan secara jelas dan harus dapat dicapai atas pekerjaan yang direncanakan.
- 2) Disusun sesuai dengan penugasan yang bersangkutan.
- 3) Langkah-langkah yang memperinci pekerjaan yang harus dilakukan.
- 4) Menggambarkan urutan prioritas langkah kerja yang dilaksanakan dan bersifat fleksibel, tetapi setiap perubahan yang ada harus diketahui oleh auditor.
- 5) Berisi informasi yang diperlukan untuk melaksanakan dan evaluasi secara tepat.

2.4 Pengendalian Internal

2.4.1 Pengertian Pengendalian Internal

Menurut Kell dan Boynton (2001; 987), memberikan definisi pengendalian internal sebagai berikut :

“Internal control comprises the plan of organization and all of the coordinate methods and measures adopted within a business to safeguard its assets, check the accuracy and reliability of its accounting data, promote operational efficiency and encourage adherence to prescribed managerial policies.”

Definisi di atas dapat diterjemahkan secara bebas sebagai berikut :

“Pengendalian internal meliputi semua organisasi dan semua metode dan ukuran serta kebijakan yang terkoordinasi dalam suatu organisasi untuk mengamankan harta kekayaan, menguji ketepatan dan sampai berapa jauh data akuntansi dapat dipercaya, mendorong efisiensi operasional dan mendorong ditaatinya kebijakan pimpinan yang telah digariskan.”

Menurut Mulyadi dan Puradiredja (1998; 171), mengemukakan definisi pengendalian internal sebagai berikut :

“Pengendalian internal adalah suatu proses yang dijalankan oleh Dewan Komisaris, manajemen dan personnel lain entitas yang didesain untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian tiga golongan tujuan berikut ini : (a) Keandalan laporan keuangan, (b) Efektivitas dan efisiensi operasi, dan (c) Kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku.”

Dari pengertian di atas menyatakan bahwa pengendalian internal merupakan proses yang dilaksanakan oleh dewan komisaris, manajemen, pimpinan yang berada di bawah mereka untuk memberikan keputusan yang layak bahwa tujuan pengendalian tercapai.

2.4.2 Komponen Pengendalian Internal

Komponen pengendalian intern menurut Arens dkk (2003; 274) terdiri dari :

1) Lingkungan pengendalian (*Control environment*)

Lingkungan pengendalian terdiri dari tindakan, kebijakan dan prosedur yang mencerminkan sikap menyeluruh manajemen puncak, direktur dan komisaris dan pemilik suatu usaha satuan terhadap pengendalian dan pentingnya terhadap satuan tersebut. Untuk tujuan pemahaman dan penetapan lingkungan pengendalian, berikut ini adalah sub elemen terpenting yang harus dipertimbangkan oleh auditor adalah :

- a. Integritas dan nilai-nilai etis
- b. Komitmen terhadap kompetisi
- c. Filosofi manajemen dan ciri operasi
- d. Struktur organisasi
- e. Dewan direksi dan komite audit
- f. Penetapan wewenang dan tanggung jawab
- g. Kebijakan dan praktek atas sumber daya manusia

2) Penilaian risiko (*Risk assessment*)

Penilaian risiko merupakan identifikasi dari analisa risiko yang relevan dalam penyajian laporan keuangan yang disajikan dengan wajar sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku. Risiko dapat muncul atau berubah karena keadaan-keadaan seperti :

- a. Perubahan dalam lingkungan operasi
- b. Personel-personel baru
- c. Sistem informasi yang baru atau diperbaharui

- d. Pertumbuhan yang cepat
- e. Teknologi baru
- f. Jalur, produk dan aktivitas yang baru
- g. Restrukturisasi perusahaan
- h. Operasi-operasi luar negeri
- i. Pernyataan akuntansi

3) Aktivitas pengendalian (*Control activities*)

Aktivitas pengendalian merupakan kebijakan dan prosedur, selain yang termasuk dalam empat komponen lainnya, yang dibuat oleh manajemen untuk memenuhi tujuannya atas pelaporan keuangan. Aktivitas pengendalian terdiri atas :

- a. Pemisahan tugas yang memadai
- b. Otorisasi yang memadai atas transaksi dan aktivitas
- c. Dokumen dan catatan yang memadai
- d. Penjagaan atas pemakaian dan akses pada aktiva dan catatan perusahaan
- e. Pemeriksaan independen atas pelaksanaan aktivitas

4) Informasi dan komunikasi (*Information and communication*)

Tujuan informasi dan komunikasi adalah untuk mengidentifikasi, mengumpulkan, mengklasifikasikan, menganalisa, mencatat transaksi-transaksi perusahaan dan mempertahankan akuntabilitas untuk aktiva yang berhubungan.

5) Pemantauan (*Monitoring*)

Salah satu tanggung jawab manajemen adalah menciptakan dan memelihara pengawasan intern. Manajemen melakukan pengendalian terhadap aktivitas-aktivitas yang dijalankan untuk memastikan apakah pengawasan intern berjalan sebagaimana dimaksud dan untuk memastikan apakah pengawasan tersebut sudah diperbaharui sesuai dengan terjadinya perubahan situasi.

2.4.3 Hubungan Audit Operasional dengan Pengendalian Internal

Seperti kita ketahui bahwa suatu audit yang dilakukan dalam suatu organisasi berkaitan erat dengan fungsi pengendalian yang dilaksanakan oleh manajemen.

Seorang auditor sebelum melakukan audit perlu mengevaluasi terlebih dahulu pengendalian internal yang ada dalam perusahaan kliennya.

Manajemen menetapkan pengendalian internal untuk mencapai tujuannya. Menurut Arens dkk (2003; 739) ada tiga hal yang harus dipertimbangkan dalam menetapkan pengendalian internal yang efektif :

- 1) *Realibility of financial reporting*
- 2) *Efficiency and effectiveness of operations*
- 3) *Compliance with applicable laws and regulations*

Dalam kaitannya dengan audit operasional, auditor melakukan audit terhadap pengendalian internal dengan tujuan untuk menentukan apakah dengan alat pengendalian yang ada operasi perusahaan dapat berjalan secara efektif dan efisien.

2.5 Tahap-Tahap Audit Operasioanal

Dalam melakukan audit operasional diperlukan adanya suatu kerangka tugas sebagai pedoman dalam melaksanakan audit. Menurut Arens dkk (2003:745). Pemeriksaan operasional dapat dibagi menjadi tiga tahapan, yaitu :

- “1. *Planning* (Perencanaan)
2. *Evidence Accumulation and Evaluation* (Pengumpulan Bukti dan Evaluasi)
3. *Reporting and Follow-Up* (Pelaporan dan Tindak Lanjut)”

Dari definisi di atas dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. *Planning* (Perencanaan)

Dalam pemeriksaan operasional serupa dengan pemeriksaan atas laporan keuangan. Pada saat perencanaan, auditor harus menentukan ruang lingkup penugasan, menyampaikan pada unit organisasional, menentukan staf yang tepat dalam penugasan, memperoleh informasi mengenai latar belakang unit.

2. *Evidence Accumulation and Evaluation* (Pengumpulan Bukti dan Evaluasi)

Adalah suatu tahap dimana auditor mengumpulkan berbagai jenis bukti yang diperoleh melalui cara pendokumentasian, wawancara dengan klien, dan

observasi. Setelah bukti terkumpul maka auditor harus mengevaluasinya agar menarik suatu kesimpulan mengenai temuan-temuan yang diperolehnya dan mengajukan saran-saran atau rekomendasi.

3. *Reporting and Follow-Up* (Pelaporan dan Tindak Lanjut)

Merupakan suatu tahap dimana pelaporan pemeriksaan operasional biasanya ditujukan hanya pada pihak manajemen. Laporan pemeriksaan operasional perlu disusun secara khusus untuk menyajikan ruang lingkup audit, temuan dan rekomendasi disampaikan kepada manajemen. Tujuannya adalah untuk memastikan apakah perubahan-perubahan yang direkomendasikan telah dilakukan, dan jika tidak, mengapa. Tindak lanjut biasanya dilakukan setelah rekomendasi.

Pada umumnya pemeriksaan operasional dilakukan dalam tiga tahap, yaitu :

1. Tahap Audit Pendahuluan

Dalam audit pendahuluan, auditor harus mengumpulkan data agar dapat memiliki pengetahuan yang cukup untuk mengidentifikasi berbagai bidang dan peristiwa yang dianggap penting, menentukan hal-hal apa dan dimana yang memerlukan penyelidikan lebih lanjut.

Tahap audit pendahuluan terdiri dari :

a) Pengamatan fisik sekilas

Dalam tahap ini observasi langsung akan banyak bermanfaat untuk mendapatkan informasi mengenai perusahaan dan bagian-bagiannya. Di sini auditor harus mempelajari indikasi-indikasi permasalahan, mewawancarai masing-masing pimpinan yang bertanggung jawab atas suatu fasilitas fisik. Dalam hal ini auditor menggunakan kuesioner yang telah tersusun menurut tekanan permasalahan tertentu. Tahap pengamatan fisik sekilas dapat menjadi alat bantu yang amat baik bagi kemampuan auditor dalam menemukan hal-hal yang penting. Pengamatan fisik tidak hanya digunakan sebagai orientasi, tapi juga sebagai pandangan pertama untuk menentukan yang baik dan mana yang buruk. Manfaat pengamatan fisik bagi auditor sedikit banyak berkaitan dengan inisiatif dan kemampuan auditor untuk mengobservasi.

b) Mencari data tertulis

Tahap ini bertujuan untuk menetapkan apakah perusahaan menerapkan praktek manajemen yang konsisten. Auditor harus mendapatkan dokumentasi yang dijadikan bahan perbandingan dengan data per departemen. Jenis-jenis dokumen tertulis yang harus diperoleh auditor antara lain adalah sasaran dan tujuan perusahaan yang tertulis, petunjuk kebijakan dan prosedur perusahaan, uraian tugas, bagan organisasi, laporan keuangan dan lain-lain. Ada kemungkinan data di atas dapat diperoleh selama pengamatan fisik sekilas atau pada wawancara dengan manajemen. Oleh karena itu kegiatan mencari data tertulis tidak dapat dikatakan tahap tersendiri. Namun untuk memudahkan perencanaan, hal ini dianggap sebagai suatu tahap yang terpisah.

c) Wawancara dengan manajemen

Pada tahap ini auditor operasional harus belajar dari karyawan perusahaan, dalam arti memahami apa yang mereka rasakan dan bagaimana pandangan mereka terhadap suatu permasalahan tertentu. Dengan mewawancarai para manajer, auditor dapat memperoleh informasi yang terbaik untuk mengidentifikasi perusahaan.

d) Kegiatan analisis

Tahap ini merupakan tahap terakhir dari audit pendahuluan. Dokumentasi yang diperlukan dalam analisis harus sudah dilengkapi dalam tahap pengumpulan data. Tahap ini mencakup analisis laporan keuangan dan laporan manajemen lainnya.

Hasil dari tahap audit pendahuluan ini kemudian disimpulkan dalam suatu laporan audit pendahuluan yang lazim disebut memoranda survei. Laporan ini tidak boleh diserahkan kepada pihak lain, akan tetapi semata-mata digunakan untuk menetapkan daerah atau bagian mana yang kiranya memerlukan audit yang lebih mendalam.

2. Tahap Audit Mendalam

Walaupun dari audit pendahuluan, auditor sudah memiliki bayangan yang kuat tentang audit yang ada, namun ia belum dapat melontarkan kesimpulan yang

semata-mata berdasarkan hal tersebut. Dengan melaksanakan audit mendalam, auditor akan memperoleh kesempatan lebih luas untuk memperkuat dan meyakinkan kesimpulannya, karena dalam hal ini semua bukti pendukung dapat dianalisis. Audit mendalam mencakup kegiatan-kegiatan studi lapangan dan analisis.

Studi lapangan diantaranya meliputi wawancara dengan pihak internal juga eksternal, observasi atas aktivitas operasional, penelitian sistem pengendalian internal, penelitian arus transaksi dan lain-lain.

Kegiatan analisis meliputi diantaranya penghubungan data yang dikumpulkan dengan kriteria pengukuran kegiatan, penegasan kembali kriteria pengukuran dengan pegawai yang bersangkutan, pendiskusian temuan dan kesempatan perbaikan dengan pegawai yang bersangkutan, dan pengembangan alternatif, rekomendasi dan saran-saran.

Tidak semua kegiatan yang tercakup dalam studi lapangan dan analisis di atas perlu dilaksanakan oleh seorang auditor operasional, tidak hanya kegiatan tersebut yang dapat dilaksanakan. Kegiatan yang akan dilaksanakan auditor dalam audit mendalam ini perlu dipertimbangkan sendiri untuk mendapatkan temuan yang bermanfaat bagi upaya peningkatan kualitas manajemen yang diperiksanya. Dalam hal ini auditor dapat berpedoman pada memoranda survei yang telah mengidentifikasi daerah-daerah yang dianggap lemah sebagai hasil dari audit pendahuluan, yang memerlukan porsi audit mendalam yang lebih besar dibanding daerah-daerah lainnya.

Dalam auditor mendalam ini auditor merakit berbagai pandangan, saran, komentar dan perkembangan dalam suatu wawancara dan dipadukan dengan hasil observasi dan analisisnya sendiri.

3. Tahap Pelaporan

Bentuk dan sifat laporan yang dibuat oleh auditor operasional akan tergantung kepada keinginan pihak yang menugasi. Suatu laporan biasanya mengandung uraian mengenai kegiatan apa yang dikerjakan dalam audit, daerah-daerah mana yang perlu mendapat perbaikan dan rekomendasi yang diusulkan. Laporan harus dapat

membangun suatu pemikiran rasional dalam simpulan dan rekomendasinya serta dialamatkan pada pihak yang mempunyai ide bahwa audit tersebut harus dilakukan.

Laporan audit operasional secara keseluruhan harus dibicarakan dengan para pejabat klien sebelum selesai, dengan jalan wawancara khusus dengan pimpinan departemen yang diperiksa secara mendalam. Wawancara khusus itu akan banyak membantu dalam menetapkan ketelitian fakta dan memudahkan diterimanya laporan oleh mereka yang bersangkutan.

Isi laporan audit operasional berbeda antara satu dengan yang lainnya, tergantung pada sifat perusahaan yang diperiksa dan tipe masalah yang ditelaah. Umumnya suatu laporan audit operasional akan meliputi unsur-unsur seperti tujuan dan ruang lingkup penugasan, prosedur-prosedur yang digunakan oleh auditor, temuan-temuan khusus, komentar-komentar yang diberikan selama wawancara khusus dan rekomendasi-rekomendasi jika perlu.

2.6 Proses Produksi

2.6.1 Pengertian Proses Produksi

Pada hakekatnya proses produksi adalah usaha manusia yang membawa benda kedalam suatu keadaan sehingga dapat dimanfaatkan untuk memenuhi kebutuhan manusia dengan lebih baik.

Menurut Adam dan Elbert (1995;5) menjelaskan proses produksi sebagai berikut :

“Economist refer to this transformation of resources into goods and services as the production function. For all operations systems the general goal is to create some kind of value-added, so that the outputs are worth more to consumers than just the sum of individual inputs.”

Pengertian proses produksi menurut Assauri (1998; 95), yaitu :

“Cara, metode dan teknik untuk menciptakan atau menambah kegunaan suatu barang atau jasa dengan menggunakan sumber-sumber (tenaga kerja, mesin, bahan-bahan dan dana) yang ada”

Proses produksi dapat diartikan sebagai cara, metode dan teknik untuk menciptakan atau menambah kegunaan suatu barang, merubah sesuatu yang nilainya lebih rendah menjadi sesuatu yang tinggi nilainya atau mewujudkan sesuatu manfaat dengan mempergunakan sumber-sumber yang ada, yaitu bahan baku, tenaga kerja, alat-alat produksi, dan lain-lain.

2.6.2 Jenis-jenis Proses Produksi

Proses produksi pada umumnya dapat dibedakan menjadi proses produksi yang terus-menerus (*continuous process of production*) dan proses produksi yang terputus-putus (*intermittent process of production*).

Menurut Adam dan Ebert (1992, 410), pengertian kedua proses produksi tersebut adalah sebagai berikut :

“A continuous or assembly-type system is one in which a large indefinite number of units of a homogeneous product is produced. An intermittent system on the other hand, produced a variety of products one at a time (in which case the a custom made) or in batches to customer order ”

Dari definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa dalam proses produksi yang terus-menerus, mesin-mesin telah diatur sesuai dengan urutan kegiatan (*routing*) untuk jangka waktu relatif panjang. Proses produksi jenis ini biasanya terdapat dalam perusahaan yang menghasilkan produk untuk pasar (produksi massa), dalam jumlah yang besar dengan variasi produk kecil dan terstandarisasi.

Sedangkan pada proses produksi yang terputus-putus, mesin dipersiapkan untuk menghasilkan produk dalam jangka waktu relatif pendek dan kemudian diubah kembali pengaturannya untuk menghasilkan produk lain dalam menghadapi variasi produk yang berganti-ganti. Proses seperti ini terdapat dalam perusahaan yang menghasilkan produk berdasarkan pesanan, yang pada umumnya dalam jumlah yang kecil.

2.6.3 Fungsi Produksi

Secara umum fungsi produksi terkait dengan pertanggungjawaban dalam pengolahan dan pentransformasian masukan (*input*) menjadi keluaran (*output*) berupa barang atau jasa yang akan dapat memberikan hasil pendapatan bagi perusahaan.

Menurut Sofjan Assauri (1998; 30), empat fungsi terpenting dalam fungsi produksi dan operasi adalah :

- a) Proses pengolahan, merupakan metode atau teknik yang digunakan untuk pengolahan masukan (*input*)
- b) Jasa-jasa penunjang, merupakan sarana yang berupa pengorganisasian yang perlu untuk penetapan teknik dan metode yang akan dijalankan, sehingga proses pengolahan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.
- c) Perencanaan, merupakan penetapan keterkaitan dan pengorganisasian dari kegiatan produksi dan operasi yang akan dilakukan dalam suatu dasar waktu atau periode tertentu.
- d) Pengendalian atau pengawasan, merupakan fungsi untuk menjamin terlaksananya kegiatan sesuai dengan yang direncanakan, sehingga maksud dan tujuan untuk penggunaan dan pengolahan masukan pada kenyataannya dapat dilaksanakan.

2.6.4 Sasaran Audit Operasional dalam Proses Produksi

Sasaran audit dalam proses produksi pada dasarnya dapat dikelompokkan sebagai berikut :

- 1) Perencanaan dan pengendalian produksi;
- 2) Tenaga kerja ;
- 3) Fasilitas produksi.

Perencanaan dan pengendalian produksi menetapkan kriteria produksi berupa standar, rencana, jadwal, peraturan, dan lain-lain sebagai pedoman pelaksanaan kegiatan produksi dan menerima umpan balik berupa informasi mengenai kondisi produksi yang telah dijalankan sebagai dasar untuk menentukan tindakan-tindakan yang harus dilakukan agar kegiatan produksi dapat berjalan seperti yang diharapkan.

Perencanaan produksi harus berawal dari hasil perhitungan jumlah penjualan yang diperkirakan dapat dicapai dalam periode yang bersangkutan. Bilamana

kuantitas produksi yang akan dicapai telah ditetapkan, harus memperhitungkan masalah persediaan bahan baku, tenaga kerja dan kapasitas fasilitas.

Hal utama yang perlu diperhatikan oleh auditor operasional dalam mengevaluasi kegiatan perencanaan dan pengendalian produksi adalah penggunaan media komunikasi secara efektif dalam mengkomunikasikan sasaran rencana dan standar produksi yang ingin dicapai maupun umpan balik berupa informasi mengenai kondisi yang sebenarnya kepada pihak-pihak yang berkepentingan.

Tenaga kerja merupakan salah satu faktor produksi yang meliputi kumpulan individu yang terlibat dalam kegiatan produksi, meliputi pekerja pada perusahaan juga para supervisor dan orang yang duduk dalam organisasi fungsi produksi.

Audit operasional terhadap tenaga kerja meliputi kegiatan evaluasi atas penggunaan jumlah tenaga kerja terampil secara efisien, keselamatan para pekerja dan pengendalian terhadap biaya tenaga kerja.

Fasilitas dapat diartikan sebagai segala kemudahan yang tersedia untuk memperlancar proses produksi. Fasilitas produksi mencakup bangunan perusahaan, mesin-mesin dan peralatan yang digunakan dalam kegiatan produksi.

Audit operasional terhadap fasilitas produksi meliputi kegiatan penilaian terhadap lokasi perusahaan, tata letak ruang kerja, lingkungan kerja, (penerangan, kebisingan, kondisi udara, getaran dan lain-lain) dan ketepatan kualitas dan kuantitas peralatan beserta pemeliharaannya.

Audit operasional dalam proses produksi adalah audit yang dilaksanakan terhadap semua pelaksanaan kegiatan proses produksi. Dengan adanya audit operasional diharapkan proses produksi berjalan tepat guna sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Berbagai segi proses produksi dijadikan sasaran audit menjadi sumber informasi yang sangat penting untuk mendukung bagian produksi dan meningkatkan kinerja pada tingkat individu, kelompok, dan perusahaan pada umumnya.

2.7 Pengendalian Kualitas

2.7.1 Pengertian Kualitas

Pengertian mutu (kualitas) dapat berbeda-beda. Secara sempit mutu (kualitas) diartikan sebagai mutu produksi, sedangkan secara luas mutu berarti mutu kerja, mutu informasi, mutu proses, mutu karyawan, mutu sistem dan sebagainya.

Menurut Horngren. dkk (1997; 683) menjelaskan pengertian kualitas sebagai berikut :

“Quality of product or service is its conformance with a prespecified (and often) preannounced standard”

Definisi kualitas menurut Dale (1994; 4), adalah :

“The totality of features and characteristics of a product or services that bear on its ability to satisfy stated or implied needs”

Menurut pengertian di atas kualitas merupakan ciri dan karakteristik yang terdapat dalam suatu barang atau hasil yang menyebabkan barang atau hasil tersebut sesuai dengan tujuan untuk apa barang atau hasil itu dibutuhkan.

Dari pengertian-pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kualitas suatu produk ditentukan oleh tingkat kesesuaian produk tersebut dengan standar atau spesifikasi yang telah ditetapkan untuk produk tersebut. Semakin tinggi tingkat kesesuaian suatu produk dengan standar atau spesifikasi yang telah ditetapkan semakin tinggi pula kualitas suatu produk.

2.7.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kualitas

Menurut Sofjan Assauri (1998; 268) faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas adalah sebagai berikut :

- 1) Fungsi suatu barang
- 2) Wujud luar
- 3) Biaya barang tersebut

Suatu barang yang dihasilkan hendaknya memperhatikan fungsi dari barang tersebut. Mutu yang hendak dicapai sesuai dengan fungsi untuk apa barang tersebut digunakan atau dibutuhkan, tercermin pada spesifikasi dari barang tersebut seperti kecepatan, tahan lamanya, kegunaannya, dan mudah tidaknya perawatan barang tersebut.

Salah satu faktor yang penting dan sering dipergunakan oleh konsumen dalam melihat suatu barang pertama kalinya untuk menentukan mutu barang tersebut adalah wujud luar barang itu. Faktor wujud luar yang terdapat pada suatu barang tidak hanya terlihat dari bentuk, tetapi juga dari warna, susunan (seperti pembungkusan) dan hal-hal lainnya.

Umumnya biaya dan harga suatu barang akan dapat menentukan mutu barang tersebut. Namun perlu disadari bahwa tidak selamanya biaya suatu barang dapat menentukan mutu barang tersebut. Jadi, tidak selalu biaya atau harga barang itu lebih rendah daripada nilai barang itu, tetapi kadang-kadang terjadi bahwa biaya atau harga dari suatu barang lebih tinggi daripada nilai.

2.8 Hubungan Audit Operasional dengan Kecacatan Produk

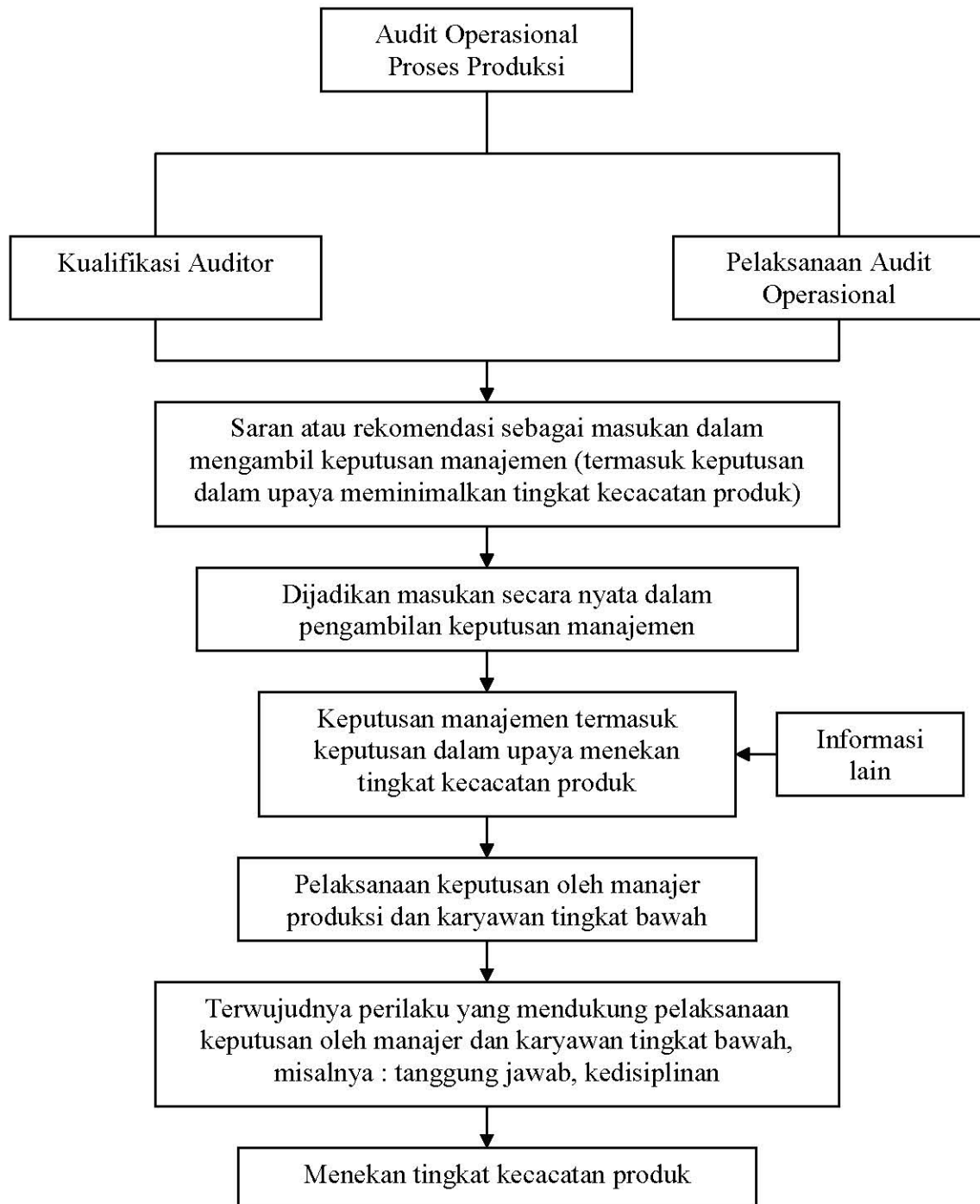
Tujuan dari audit operasional dari proses produksi ini adalah untuk menghindarkan terjadinya kesalahan-kesalahan proses produksi yang dapat menyebabkan kecacatan produk. Kecacatan produk yang dimaksud di sini adalah apabila produk yang dihasilkan tidak sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Audit operasional atas proses produksi untuk menekan tingkat kecacatan produk ini dapat dilaksanakan oleh auditor internal yang telah memenuhi kualifikasi tertentu.

Pelaksanaan audit operasional terdiri dari pada tahap pendahuluan, tahap pemeriksaan mendalam dan tahap pelaporan. Pada pelaksanaan audit, auditor akan mengidentifikasi masalah, mengumpulkan informasi dan mengungkapkan hal-hal yang memerlukan penyelesaian secara khusus. Setelah itu auditor akan memberikan informasi, menyajikan berbagai alternatif pemecahan masalah, memberi saran atau

merekomendasikan tindakan yang diperlukan untuk menekan atau menghilangkan penyebab terjadinya kecacatan kepada manajemen, dalam hal ini manajemen produksi.

Pelaksanaan rekomendasi atau saran dari hasil kegiatan audit operasional atas proses produksi oleh manajer produksi dan para karyawan diharapkan dapat membantu manajemen produksi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses produksi sehingga akhirnya dapat meminimalkan tingkat kecacatan produk.

Skema Hubungan Audit Operasional dengan Kecacatan Produk

BAB III

OBJEK DAN METODE PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Penelitian yang dilaksanakan oleh penulis adalah pada suatu perusahaan yang bergerak dalam bidang teknik industri yang menghasilkan produk akhir berupa alat pertanian yang beraneka ragam sesuai dengan permintaan pelanggan. Lokasi perusahaan yang menjadi objek penelitian berada di Jalan Sindang Sari No. 190 Bandung.

Adapun yang menjadi objek penelitian bagi penulis adalah mengenai audit operasional atas proses produksi dalam usaha menekan tingkat kecacatan produk.

3.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan

PT “X” merupakan suatu perusahaan yang bergerak di bidang teknik industri yang hasil produksinya berupa alat-alat pertanian. PT “X” didirikan pada tahun 1983 di Jalan Kerang, Bandung atas prakarsa Bapak Johannes Nugroho. Pada awal berdirinya, hanya memproduksi alat-alat pertanian yang sederhana dan area pemasaran hanya meliputi Jakarta dan Karawang.

Pada tahun 1985, dikarenakan area pemasaran yang meluas sampai ke Cirebon dan Yogyakarta, lokasi di Jalan Kerang tidak memadai lagi sehingga berpindah ke Jalan Inhoftank, Bandung. Area pemasaran meluas sampai ke Jawa Timur, Kalimantan dan Sumatra.

Lokasi yang ada tidak memadai, Bapak Johannes memutuskan untuk berpindah lokasi ke Jalan Kebonjati pada tahun 1986. Pada tahun 1992, perusahaan mulai mengembangkan usahanya dan berpindah lokasi ke Jalan Sindang Sari No. 190 sampai sekarang. Peningkatan yang terjadi pada perusahaan dikarenakan

perencanaan, koordinasi dan pengendalian diperhatikan oleh pimpinan perusahaan. Mesin-mesin yang digunakan berkembang dari mesin-mesin manual menjadi penggunaan mesin modern. Pimpinan perusahaan juga beranggapan merasa perlu untuk mengembangkan perusahaan dengan memperluas area produksi dengan menyusun perencanaan dan perkembangan di masa yang akan datang.

3.1.2 Struktur Organisasi dan Uraian Tugas

Struktur Organisasi dituangkan dalam suatu bagan organisasi. Bagan organisasi ini penting sekali dalam pelaksanaan operasi suatu perusahaan, karena dari bagan organisasi kita dapat mengetahui struktur organisasi yang mencerminkan dengan jelas saluran komunikasi dan wewenang dalam perusahaan.

Uraian tugas masing-masing bagian dalam PT “X” dapat dilihat sebagai berikut :

1) Direktur

Uraian tugas dan tanggung jawab :

- a) Bertindak sebagai pimpinan umum perusahaan sehari-hari.
- b) Mengatur kegiatan penyelenggaraan perusahaan sesuai dengan program kerja yang ditentukan.
- c) Mewakili perusahaan untuk bertindak keluar serta senantiasa memelihara hubungan yang baik dengan masyarakat dan pemerintah.
- d) Memonitor perkembangan perusahaan.
- e) Mengangkat dan memberhentikan karyawan pada posisi penting.

2) Auditor Internal

Uraian tugas dan tanggung jawab :

- a) Bertanggung jawab kepada direktur.
- b) Melaksanakan audit disertai usul, pendapat, dan rekomendasi perbaikan.
- c) Melaksanakan pengawasan atas kegiatan operasional perusahaan.
- d) Mencatat dan menganalisis data akuntansi.

3) Manajer Umum dan Personalia

Uraian tugas dan tanggung jawab :

- a) Melakukan kegiatan pengadaan karyawan yang meliputi perekrutan, seleksi dan penempatan.
- b) Melakukan pemutusan hubungan kerja secara bijaksana bila karyawan sudah tidak dapat bekerjasama lagi untuk mencapai tujuan bersama.
- c) Membuat perencanaan sumber daya manusia baik jangka pendek maupun jangka panjang.
- d) Meningkatkan efisiensi kerja dan produktivitas, mengendalikan lingkungan kerja dan melakukan pembinaan terhadap bawahan.

4) Manajer Akuntansi dan Keuangan

Uraian tugas dan tanggung jawab :

- a) Mengatur kebijakan keuangan perusahaan.
- b) Menyusun anggaran pengeluaran dan penerimaan perusahaan.
- c) Memeriksa kebenaran dan kelengkapan pencatatan seluruh harta, piutang dan transaksi-transaksi perusahaan.
- d) Mengatasi permasalahan yang timbul di bidang akuntansi dan keuangan.

5) Manajer Pembelian

Uraian tugas dan tanggung jawab :

- a) Melaksanakan kebijakan dalam bidang pembelian yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
- b) Mengevaluasi laporan-laporan yang diserahkan apakah telah berjalan dengan baik.
- c) Mengatasi permasalahan yang berkaitan dengan pembelian.

6) Manajer Pemasaran/Penjualan

Uraian tugas dan tanggung jawab :

- a) Bertanggung jawab atas semua aktivitas pemasaran dan penjualan.

- b) Menyiapkan laporan pemasaran tiap bulan.
- c) Melaksanakan kegiatan penelitian pasar.
- d) Menetapkan kebijakan distribusi dan pelaksanaan penjualan agar sesuai dengan sasaran yang ditetapkan.
- e) Menyusun rencana pemasaran baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang sesuai dengan tujuan, kebijakan, dan prosedur yang telah ditetapkan.

7) Manajer Produksi

Uraian tugas dan tanggung jawab :

- a) Menetapkan ketentuan pokok di bidang produksi.
- b) Membuat perencanaan pengembangan produk.
- c) Bertanggung jawab terhadap kegiatan produksi.
- d) Memberikan pengarahan kepada karyawan bagian produksi bila ada masalah dan memberikan tindakan disiplin kepada karyawan bila perlu.
- e) Mengumpulkan dan menghimpun data produksi untuk kepentingan pencatatan administrasi produksi dan akuntansi biaya.

8) Kepala Bagian Personalia

Uraian tugas dan tanggung jawab :

- a) Mengadakan seleksi, penempatan pegawai dan pemutusan hubungan kerja.
- b) Mengatur penentuan upah pegawai.
- c) Meningkatkan disiplin dan efisiensi kerja.
- d) Mengurus kesejahteraan karyawan.

9) Kepala Bagian Akuntansi

Uraian tugas dan tanggung jawab :

- a) Melaporkan dan menjelaskan kepada manajemen seluruh informasi yang diperlukan.
- b) Meninjau kebijakan dan prosedur akuntansi agar sesuai dengan kebutuhan pengendalian intern perusahaan.

10) Kepala Bagian Keuangan

Uraian tugas dan tanggung jawab :

- a) Mengawasi seluruh penerimaan dan pengeluaran dana.
- b) Mengawasi keuangan perusahaan.
- c) Membuat dan mempersiapkan laporan-laporan yang diperlukan.

11) Kepala Bagian Gudang

Uraian tugas dan tanggung jawab :

- a) Menyiapkan barang-barang yang dibutuhkan tiap bagian.
- b) Melakukan pengawasan terhadap persediaan barang-barang yang ada di gudang.
- c) Menyiapkan barang pesanan apakah sesuai dengan kuantitas yang dipesan.
- d) Menerima barang yang dipesan.

12) Bagian *Maintenance*

Uraian tugas dan tanggung jawab :

- a) Memelihara mesin dan peralatan produksi yang ada.
- b) Menginventarisasi semua mesin dan peralatan produksi yang ada di perusahaan.

13) Bagian Supervisor Produksi

Uraian tugas dan tanggung jawab :

Mengadakan koordinasi dan pengawasan terhadap kegiatan proses produksi agar terjadi keseimbangan dan kelancaran proses produksi serta pemanfaatan mesin yang optimal.

14) Bagian *Production Planning and Control (PPC)*

Uraian tugas dan tanggung jawab :

- a) Mengkoordinasi dan mengevaluasi aktivitas perencanaan dan skedul produksi dan perencanaan kebutuhan bahan baku.
- b) Menyusun pengaturan mesin, tenaga kerja, dan bahan baku yang diperlukan.
- c) Mengawasi jalannya proses produksi.

15) Bagian *Follow Up*

Uraian tugas dan tanggung jawab :

- a) Membuat jadwal barang yang harus selesai.
- b) Mengirim contoh atau sampel kepada konsumen.
- c) Sebagai penghubung antara bagian penjualan dengan bagian produksi.

16) Bagian *Quality Control*

Uraian tugas dan tanggung jawab :

- a) Memeriksa produk akhir sebelum dikirimkan pada pelanggan.
- b) Mengontrol kualitas serta menghitung kuantitas barang.

3.2 Metode Penelitian

Dalam melaksanakan penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan studi kasus metode deskriptif analitis yaitu metode yang berusaha mengumpulkan, menyajikan serta menganalisis data sehingga memberikan gambaran yang cukup jelas atas objek yang diteliti untuk membuat kesimpulan-kesimpulan dan membuat rekomendasi. Untuk keperluan pengujian ini dilakukan langkah-langkah pengujian

seperti : penentuan responden, teknik pengumpulan data, teknik pengembangan instrumen, operasional variabel, variabel skala pengukuran dan analisis pengujian hipotesis.

3.2.1 Penentuan Responden

Metode yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian survei, yaitu penelitian yang mengambil alat pengumpulan data yang pokok. Unit analisis dalam penelitian ini adalah individu, dan berdasarkan topik yang dipilih penulis, responden yang berkaitan dengan penelitian ini adalah individu-individu yang berkaitan dengan peranan audit operasional atas proses produksi alat-alat pertanian dalam usaha menekan tingkat kecacatan hasil produksi. Jumlah responden yang direncanakan penulis untuk mengisi kuesioner sebanyak empat orang yaitu Direktur, Manajer Produksi, Auditor Internal, dan Bagian *Quality Control*. Keempat responden ini dianggap cukup mewakili keseluruhan responden yang ada karena posisi mereka dalam perusahaan berkaitan dengan topik yang dibahas oleh penulis.

3.2.2 Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut :

1) Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Yaitu peninjauan langsung pada perusahaan yang diteliti untuk memperoleh data primer.

Data primer ini dikumpulkan dengan cara sebagai berikut :

a) Kuesioner

Yaitu memperoleh data dengan menggunakan daftar pertanyaan yang ditujukan pada Direktur, Manajer Produksi, Auditor Internal, dan Bagian *Quality Control*. Data yang digunakan terdiri atas dua bentuk yaitu pertanyaan terbuka dan pertanyaan tertutup. Data yang ingin ditanyakan adalah mengenai kualifikasi auditor operasional dan perbandingan antara rencana perusahaan dengan pelaksanaannya.

b) Wawancara

Yaitu mengadakan tanya jawab dengan Direktur, Manajer Produksi, *Auditor Internal*, dan Bagian *Quality Control* untuk memperoleh informasi berdasarkan tujuan penelitian, yaitu :

- a) Untuk mengetahui prosedur pelaksanaan proses produksi yang ada dalam perusahaan.
- b) Untuk mengetahui jenis kecacatan yang sangat berpengaruh terhadap kualitas hasil produksi.
- c) Untuk menilai audit operasional atas proses produksi alat-alat pertanian.

Data yang dikumpulkan adalah mengenai sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi perusahaan dan uraian kerja, serta aktivitas perusahaan khususnya proses produksi.

c) Observasi

Yaitu suatu teknik pengumpulan data dengan mengadakan pengamatan langsung di lapangan terhadap operasi objek yang diteliti. Pengamatan terhadap segala hal yang menyangkut aktivitas atau kondisi perilaku maupun non perilaku. Dengan cara ini data yang dapat dikumpulkan adalah data mengenai pelaksanaan proses produksi dan pelaksanaan audit operasional atas proses produksi dalam perusahaan. Data dianalisis kemudian dituangkan dalam uraian tertulis. Data tersebut setelah diolah dan dianalisis digunakan untuk keperluan pengambilan kesimpulan dan pemberian saran-saran.

2) Penilaian Kepustakaan (*Library Research*)

Studi kepustakaan yaitu untuk memperoleh data sekunder yang berguna sebagai pedoman teoritis pada waktu melakukan penelitian lapangan dan untuk mendukung serta menganalisis data. Data ini diperoleh dengan membaca literatur-literatur dari perpustakaan dan mempelajari kembali bahan-bahan kuliah yang mempunyai hubungan dengan topik yang sedang diteliti. Dengan penelitian kepustakaan ini penulis dapat mengetahui sampai sejauh mana perbandingan antara teori dan praktik yang diterapkan perusahaan, sehingga berdasarkan data yang dikumpulkan dapat dilakukan pengolahan data.

3.2.3 Operasionalisasi Variabel

Dalam penelitian ini ada dua variabel penelitian, yaitu :

1) Variabel bebas (*Independent variable*)

Suatu variabel yang digolongkan sebagai variabel bebas apabila dalam hubungannya dengan variabel lain fungsinya menerangkan atau mempengaruhi keadaan variabel lainnya. Yang menjadi variabel bebas adalah **audit operasional atas proses produksi**.

2) Variabel terikat (*Dependent variable*)

Suatu variabel digolongkan variabel terikat atau tidak bebas apabila dalam hubungannya dengan variabel lain merupakan yang diterangkan atau dipengaruhi oleh variabel yang diharapkan. Yang menjadi variabel terikat adalah **usaha menekan tingkat kecacatan produk**.

3.2.4 Teknik Pengembangan Instrumen

Kuesioner yang digunakan oleh penulis dalam mengumpulkan data terdiri dari tiga bagian, yaitu :

- 1) Menyangkut identitas umum responden antara lain : (a) Nama, (b) Pendidikan, (c) Lama kerja, (d) Jabatan, (e) Nama Perusahaan, yang ditanyakan melalui metode pertanyaan terbuka, yang kemungkinan jawabannya tidak ditentukan terlebih dahulu dan responden bebas memberikan jawaban.
- 2) Menyangkut pelaksanaan audit operasional dalam menekan tingkat kecacatan hasil produksi, kuesioner akan diajukan dengan metode pertanyaan tertutup dan pertanyaan terbuka. Pertanyaan tertutup ada kemungkinan jawaban sudah ditentukan terlebih dahulu dan responden tidak diberi kesempatan memberikan jawaban lain. Responden akan ditanya mengenai fakta yang ada dalam perusahaan tentang audit operasional dalam usaha menekan tingkat kecacatan hasil produksi. Alternatif jawaban yang diberikan adalah ya (Y) dan tidak (T). Hasil jawaban kuesioner tertutup akan digunakan untuk analisis statistik.

3.2.5 Analisis Pengujian Hipotesis

3.2.5.1 Analisis Deskriptif Kualitatif

Penulis melakukan analisis mengenai informasi dan data yang berhasil diperoleh baik yang dilakukan dengan wawancara maupun observasi. Analisis yang dilakukan adalah untuk mengetahui bagaimana kualifikasi auditor operasional di perusahaan dan pelaksanaannya sudah memadai, serta bagaimana auditor operasional dalam membantu manajemen untuk menekan tingkat kecacatan hasil produksi .

3.2.5.2 Analisis Statistik

Pengujian data hipotesis merupakan suatu cara dalam statistik untuk menguji anggapan dasar yang masih bersifat sementara sehingga dapat ditarik suatu kesimpulan statistik mengenai diterima atau ditolaknya hipotesis.

Langkah-langkah yang dapat ditempuh adalah sebagai berikut :

- 1) Memisahkan tiap-tiap jawaban responden sesuai dengan jawaban yang diberikan yaitu “Ya” dan “Tidak”.
- 2) Menjumlahkan berapa banyak jawaban “Ya” dan “Tidak”.
- 3) Dari semua jawaban “Ya” dibagi semua jawaban kuesioner kemudian dikalikan dengan 100%.

Untuk menghitung persentase digunakan perhitungan :

$$\text{Persentase} = \frac{\text{Jumlah Jawaban "Ya"}}{\text{Jumlah Jawaban Kuesioner}} \times 100\%$$

Untuk keperluan interpretasi hasil perhitungan persentase, penulis akan menggunakan ketentuan yang dikemukakan oleh Champion (1990; 270) yang menyebutkan klasifikasinya sebagai berikut :

“The following crude guide may be used to asses the general strength of association coefficient :

0,00-0,25:no association or low association (weak association)

0,26-0,50:moderately low association (moderately weak association)

0,51-0,75:moderately high association (moderately strong association)

0,76-1,00:high association (strong association) up to perfect association”

Dari definisi di atas, perhitungan hasil persentase dapat diklasifikasikan sebagai berikut :

- a) 0% sampai dengan 25% audit operasional tidak berperan dalam menekan tingkat kecacatan hasil produksi.
- b) 26% sampai dengan 50% audit operasional kurang berperan dalam menekan tingkat kecacatan hasil produksi.
- c) 51% sampai dengan 75% audit operasional cukup berperan dalam menekan tingkat kecacatan hasil produksi .
- d) 76% sampai dengan 100% audit operasional sangat berperan dalam menekan tingkat kecacatan hasil produksi.

Apabila hasil perhitungan jawaban kuesioner tersebut nilainya 76%-100%, penulis menarik kesimpulan bahwa audit operasional atas proses produksi alat-alat pertanian yang dilakukan telah memadai sehingga dapat menekan tingkat kecacatan hasil produksi yang dihasilkan.

3.2.5.3 Analisis Realisasi Hasil Produksi dengan Barang Cacat

Penulis melakukan analisis terhadap data dan laporan-laporan produksi yang diperoleh dari perusahaan untuk mendukung pengujian hipotesis analisis deskriptif kualitatif dan analisis statistik. Dari analisis ini penulis dapat menarik kesimpulan berapa persentase produk cacat yang terjadi dan bagaimana auditor operasional atas proses produksi terhadap persentase kecacatan hasil produksi.

3.2.5.4 Variabel dan Skala Pengukuran

Tabel 3.1
Variabel, Indikator dan Skala Pengukuran

Variabel	Indikator	Sub Indikator	Skala Pengukuran	Instrumen
1. Independen Audit operasional atas proses produksi	Kememadaan audit operasional proses produksi	Auditor harus : 1) Independen 2) Kompeten 3) Adanya status organisasi 4) Program audit	Ordinal	Kuesioner
		Proses audit : 1) Tahap pendahuluan a) Pengamatan fisik sekilas b) Mencari data tertulis c) Wawancara dengan personil manajemen d) Kegiatan analisis 2) Tahap audit mendalam : a) Studi lapangan b) Analisis 3) Hasil audit : a) Temuan-temuan b) Sasaran-sasaran c) Laporan audit	Ordinal	Kuesioner
2. Dependen Usaha menekan tingkat kecacatan produk	Penurunan tingkat kecacatan hasil produksi dalam dua tahun terakhir		Rasio	Kuesioner

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Analisis Hasil Pengumpulan Data

Berdasarkan rencana penelitian yang telah dijabarkan pada Bab III, penulis melakukan penelitian lapangan untuk memperoleh data yang dibutuhkan dalam penelitian ini. Penulis memulai pengumpulan data pada tanggal 13 Oktober 2003 sampai dengan tanggal 20 Desember 2003. Adapun hasil pengumpulan data yang dapat dihipin sebagai berikut :

Tabel 4.1
Hasil Pengumpulan Data

No.	Tanggal	Metode Pengumpulan Data	Responden	Data yang diperoleh
1.	15 – 10 – 2003	Telepon dan penelitian lapangan	Direktur	Pengajuan proposal penelitian
2.	20 – 10 – 2003	Penelitian lapangan	Direktur	Persetujuan penerimaan proposal penelitian
3.	24 – 10 – 2003	Wawancara dan observasi	Direktur	1. Sejarah singkat perusahaan 2. Struktur organisasi dan uraian tugas masing-masing bagian
4.	30 – 10 – 2003	Wawancara dan observasi	Manajer Produksi	Aktivitas dan hasil produksi perusahaan
5.	10 – 11 – 2003	Wawancara dan observasi	1. Manajer Produksi 2. Bagian Quality Control	1. Proses produksi dan prosedur proses produksi 2. Kecacatan produk 3. Faktor penyebab kecacatan produk
6.	17 – 11 – 2003	Kuesioner dan wawancara	Auditor Internal	1. Kedudukan auditor operasional 2. Klasifikasi auditor operasional 3. Pelaksanaan auditor operasional 4. Program audit
7.	4 – 12 – 2003	Kuesioner dan Wawancara	1. Direktur 2. Manajer Produksi 3. Auditor Internal 4. Bagian Quality Control	Jawaban kuesioner
8.	8 – 12 – 2003	Observasi	Manajer Produksi	Dokumen-dokumen

4.2 Resume Data yang Berhasil Dihimpun

Berikut ini adalah data yang berhasil dihimpun oleh penulis, yaitu :

- 1) Sejarah perusahaan
- 2) Struktur organisasi dan uraian tugas masing-masing bagian
- 3) Prosedur proses produksi
- 4) Aktivitas dan hasil produksi perusahaan
- 5) Jenis-jenis kecacatan produk
- 6) Program audit
- 7) Kedudukan auditor operasional
- 8) Kualifikasi auditor operasional
- 9) Pelaksanaan auditor operasional
- 10) Laporan audit
- 11) Jawaban-jawaban kuesioner
- 12) Dokumen-dokumen

4.3 Aktivitas dan Hasil Produksi Perusahaan

PT “X” merupakan perusahaan dengan hasil produksinya adalah mesin yang digunakan dalam pertanian. Adapun jenis produk yang dihasilkannya berupa :

- 1) Mesin gilingan padi
- 2) Mesin parutan kelapa
- 3) Mesin pemotong singkong
- 4) Mesin pemotong bawang
- 5) Mesin penghancur bijih kopi

Untuk memproduksi jenis-jenis mesin pertanian tersebut perusahaan menggunakan dua macam bahan baku yaitu :

- 1) Bahan baku utama
 - a) Bahan ancuran
 - b) Besi siku
 - c) Pisau baja

- d) Kaca mika
 - e) Bearing atau laher
 - f) Lempengan aluminium
 - g) Roll dan plat stainless
 - h) As batangan
- 2) Bahan baku pembantu
- a) Roll karet
 - b) Saringan
 - c) Corong masuk dan keluar
 - d) Baut dan mur
 - e) Karet gigi
 - f) Kabel

Dalam mengelola hasil produksinya, PT “X” menggunakan mesin-mesin sebagai berikut , yaitu :

- 1) Dalam tahap konstruksi, tipe mesin yang digunakan adalah sebagai berikut :
- a) Mesin tipe C – 0632
 - b) Mesin tipe ZQD – 4125
 - c) Mesin tipe ZX – 7016
- 2) Dalam tahap pressing, tipe mesin yang digunakan adalah sebagai berikut :
- a) Mesin tipe HC – 100
 - b) Mesin tipe KY – 20A
 - c) Mesin tipe SH 6000 DXRAVS
 - d) Mesin tipe T – 300N
- 3) Dalam tahap rangka, tipe mesin yang digunakan adalah sebagai berikut :
- a) Mesin tipe SWJ – 12A
 - b) Mesin tipe SWJ – 6A
- 4) Dalam tahap pengecatan, tipe mesin yang digunakan adalah sebagai berikut :
- a) Mesin tipe SH 1900 – RA
 - b) Mesin tipe SH 6000 DXRAVS

Proses produksi yang dilaksanakan oleh PT “X” meliputi beberapa tahap antara lain : konstruksi, rangka, *pressing*, pengecatan (*painting*), dan pemeriksaan. Adapun tahap-tahap proses produksi yang dilakukan PT “X” adalah sebagai berikut :

1) Tahap konstruksi

Langkah pertama yang dilakukan pada tahap konstruksi adalah pembentukan bentuk pada bagian luar. Bahan baku yang digunakan adalah bahan ancuran, besi siku, lempengan aluminium, roll dan plat stenless, lalu dibentuk dengan ukuran yang telah ditetapkan. Bahan baku yang diterima dari *supplier* telah dibentuk sesuai dengan model dan ukuran yang diperlukan. Bahan baku ini dibentuk oleh mesin cetak yang berfungsi secara otomatis. Langkah kedua adalah pembuatan lubang pada cetakan, pengelasan besi siku agar dapat ditempelkan, lalu dibubut dengan mesin bubut semi welder agar sesuai dengan ukurannya. Untuk memperkuat pengelasan dilakukan pengelasan kembali dengan CO₂. setelah melalui satu tahap dilakukan inspeksi oleh bagian *Quality Control* untuk memeriksa apakah produk telah sesuai dengan standar dan siap untuk ditransfer ke tahap berikutnya. Produk yang telah siap untuk ditransfer diletakkan pada kereta roda. Tahap selanjutnya adalah tahap *pressing*.

2) Tahap *pressing*

Pada dasarnya tahap ini dilakukan pembentukan terhadap komponen yang telah jadi dan kering, kemudian bila ada bagian / sisi yang lebih maka akan dipotong dengan mesin gergaji agar rata. Lalu plat stenless yang ada dipotong-potong sesuai ukuran yang dibutuhkan dengan menggunakan mesin pemotong plat listrik. Apabila ada bagian yang tidak sama ukurannya atau ada bagian yang kasar, maka akan dilakukan pembubutan agar komponen menjadi halus. Tahap selanjutnya adalah pembuatan lubang untuk memasukkan bahan seperti as batangan dan bearing atau laher. Pembuatan lubang ini tidak boleh seenaknya karena bila

ukuran lubangnya tidak sempurna maka akan menjadi fatal. Ukuran dalam pembuatan lubang ini disesuaikan dengan ukuran dari as batangan dan bearing atau laher.

3) Tahap rangka

Tahap ini adalah tahap yang paling sulit, karena pemasangan komponen-komponen yang sudah dibentuk, seperti pemasangan kaca mika, kabel, baut, mur, bearing atau laher, saringan, roll karet, corong masuk dan corong keluar dan karet gigi. Karena bila pemasangan dilakukan dengan seenaknya maka produk tersebut akan menjadi cacat. Komponen-komponen yang sudah dibentuk tersebut dimasukkan ke dalam rak khusus dan diberi kode. Kode tersebut dilakukan untuk mempermudah pegawai dalam memasang komponen. Setiap kode dari rak tersebut berbeda-beda sesuai dengan model produk jadi yang akan dipasang. Lalu komponen-komponen tersebut dipasang satu demi satu sesuai dengan buku panduan yang sudah diberikan. Setelah tahap pemasangan / penyetelan selesai, maka produk yang telah jadi disimpan pada rak khusus untuk diteruskan pada tahap selanjutnya.

4) Tahap pengecatan (*painting*)

Sebelum dicat, produk jadi tersebut dicuci terlebih dahulu agar proses pengecatan dapat berjalan lancar ,lalu diletakkan pada rak khusus yang memiliki rel kemudian secara otomatis berputar melewati berbagai bak cucian. Pada saat melewati bak yang berisi macam-macam cairan ini, produk jadi akan disemprot secara otomatis sesuai warna yang diinginkan. Setelah dicat produk tersebut dialirkan ke dalam rak khusus untuk dikeringkan. Setelah kering, maka produk tersebut dipisahkan menurut model atau tipenya masing-masing Warna standar adalah coklat, hijau, hitam, abu-abu, kuning keemasan, dan merah.

5) Tahap pemeriksaan

Mula-mula dalam tahap pemeriksaan ini adalah memeriksa kelengkapan komponen-komponen pada masing-masing produk, apakah baut dan mur tersebut

sudah terpasang dengan kuat atau memeriksa apakah roda gigi berjalan dengan baik (tidak macet). Lalu produk tersebut diuji coba apakah berjalan dengan seharusnya atau tidak. Bila ada produk yang cacat, seperti bagian luar belah atau saat diuji coba macet atau ada yang bocor, maka akan dipisahkan dari produk yang tidak cacat. Setelah itu, produk jadi yang tidak cacat diperiksa kembali kelengkapannya serta dipastikan apakah semua persyaratan kualitas telah dipenuhi. Bila kelengkapan komponen dan persyaratan kualitas telah dipenuhi, maka dilakukan proses pengepakan yaitu memasukkan produk jadi dan buku panduan cara mengopersikannya kedalam dus yang telah disediakan, serta disusun menurut model dan tipenya masing-masing. Kemudian bagian penghitung menghitung order tersebut apakah sudah mencukupi atau belum, hasilnya akan dibukukan pada setiap pengiriman ke bagian gudang.

4.4 Prosedur Proses Produksi

Prosedur proses produksi yang terdapat pada PT “X” yaitu seperti terlihat dalam lampiran. Adapun uraiannya adalah sebagai berikut :

Aktivitas proses produksi dimulai dengan diterimanya order penjualan dari pembeli oleh bagian penjualan. Bagian penjualan akan menyerahkan order penjualan tersebut ke PPC. Atas dasar order penjualan tersebut bagian PPC akan membuat kalkulasi dimuka dalam tiga rangkap. Lembar pertama dikonfirmasi ke bagian produksi bersama order penjualan, setelah itu oleh bagian produksi dokumen tersebut diserahkan ke bagian akuntansi dan lembar ketiga disimpan sebagai arsip.

Setelah menerima order penjualan dan kalkulasi dimuka, bagian penjualan akan melakukan pembicaraan dengan pembeli, jika terjadi persetujuan maka bagian penjualan akan membuat kontrak produksi dalam tiga rangkap. Lembar pertama diserahkan kepada pembeli, lembar kedua didistribusikan kepada PPC, dan lembar ketiga disimpan sebagai arsip.

Setelah menerima kontrak produksi, bagian PPC akan membuat rencana produksi dua rangkap, lembar pertama akan diserahkan ke bagian produksi, dan

lembar kedua disimpan sebagai arsip. Lalu PPC kemudian membuat order produksi sebanyak tiga rangkap, lembar pertama diserahkan ke bagian produksi untuk dikerjakan, lembar kedua diserahkan ke bagian akuntansi dan lembar ketiga disimpan sebagai arsip.

Bagian PPC akan membuat Bill Of Materiall atau daftar kebutuhan bahan baku sebanyak dua rangkap, lembar pertama diserahkan ke bagian gudang bahan baku, lembar kedua disimpan sebagai arsip. Selain itu, bagian PPC membuat bon permintaan bahan sebanyak tiga rangkap, lembar pertama diserahkan ke bagian akuntansi biaya, lembar kedua diserahkan ke bagian gudang bahan baku, dan lembar ketiga disimpan sebagai arsip. Bagian gudang kemudian akan mengirimkan bahan baku sesuai dengan bon permintaan bahan baku ke bagian produksi.

Setelah menerima bahan baku dan bahan pembantu dari gudang, bagian produksi akan memprosesnya melalui proses / tahap konstruksi. Setelah menjadi produk / barang jadi, bagian produksi akan mengirimkan barang jadi tersebut ke bagian gudang barang jadi.

Akhir dari proses produksi, bagian produksi akan membuat laporan dalam empat rangkap, lembar pertama diserahkan ke PPC untuk dicross check dengan rencana produksi, lembar kedua diserahkan ke bagian akuntansi, lembar ketiga diserahkan ke bagian gudang barang jadi untuk dicatat pada kartu gudang barang jadi, dan lembar keempat disimpan sebagai arsip.

4.5 Audit Operasional Proses Produksi

4.5.1 Kedudukan Auditor Operasional PT “X”

Audit operasional atas proses produksi pada PT “X” dilaksanakan oleh tim auditor yang dibentuk oleh fungsi auditor internal. Kedudukan auditor internal ini dalam struktur organisasi perusahaan sebagai fungsi staf terhadap pimpinan perusahaan (Direktur) dan tidak terlibat dalam kegiatan operasional yang ada di dalam perusahaan. Dengan kedudukan tersebut, maka auditor internal bertanggung jawab kepada pimpinan perusahaan.

Audit internal memiliki wewenang untuk memberikan saran dan rekomendasi perbaikan kepada manajemen mengenai keefisienan, keefektivan, dan keenomisan proses produksi pada PT “X”. Auditor internal juga mengevaluasi aktivitas proses produksi yang telah dicapai dan membandingkannya dengan standar operasional produksi yang telah ditetapkan. Jika tidak sesuai berarti terdapat penyimpangan-penyimpangan dalam proses produksi pada PT “X” dan auditor internal harus melakukan tindakan perbaikan sebagai tindak lanjut.

Berdasarkan uraian diatas, berarti kedudukan auditor operasional pada PT “X” telah dinyatakan dengan jelas. Hal ini diperlukan agar auditor operasional mengetahui posisinya di dalam perusahaan.

4.5.2 Program Audit Operasional atas Proses Produksi

Program audit merupakan suatu rangkaian yang sistematis dari prosedur-prosedur audit untuk mencapai tujuan audit. Program audit pada PT “X” dibuat secara tertulis dan meliputi :

- 1) Pendahuluan memuat informasi singkat mengenai latar belakang objek audit.
- 2) Pernyataan tujuan audit yang merupakan hasil akhir yang ingin dicapai dari pelaksanaan audit dan ruang lingkup audit.
- 3) Langkah-langkah kerja yang memuat kegiatan yang akan dilaksanakan dalam pelaksanaan audit.

Contoh Program Audit Kegiatan Produksi pada PT “X” adalah sebagai berikut :

PROGRAM AUDIT

a. Objek Audit

Bagian-bagian yang terlibat langsung dengan aktivitas proses produksi, yaitu bagian produksi, bagian gudang bahan, bagian akuntansi dan bagian pembelian.

b. Waktu dan Tempat Audit

Audit operasional proses produksi dilaksanakan di PT “X” yang berlokasi di jalan Sindang Sari no 190

Audit dilaksanakan dari bulan Maret 2002 sampai dengan Mei 2002

c. Tujuan Audit :

- 1) Untuk menilai tingkat efisiensi dan efektivitas dari kegiatan produksi dengan menganalisis berbagai faktor yang berhubungan dengan proses produksi.
- 2) Untuk menilai prosedur proses produksi.
- 3) Untuk mengidentifikasi faktor-faktor penyebab kecacatan produk.
- 4) Menyusun rekomendasi untuk tindakan perbaikan.

d. Ruang Lingkup Audit

Ruang lingkup pemeriksaan meliputi bagian-bagian yang terkait mulai dari pembelian bahan sampai dengan dihasilkan barang jadi yang sudah selesai dan siap dikirim dengan cara mengevaluasi dokumen, formulir, laporan, sistem dan prosedur serta kebijakan operasi yang berhubungan dengan aktivitas proses produksi.

e. Prosedur Audit Operasional Proses Produksi :

- 1) Untuk pemakaian bahan baku
 - a) Meneliti kelengkapan bahan baku, karena kurang lengkapnya bahan baku dapat menyebabkan proses produksi tidak berjalan dengan baik dan memungkinkan terjadinya kecacatan produk.
 - b) Meneliti kualitas bahan baku yang digunakan dalam proses produksi yang dilaksanakan dengan menggunakan sample.
 - c) Meneliti apakah bahan baku yang digunakan sesuai dengan permintaan bahan baku.
 - d) Meneliti dokumen yang berhubungan dengan pemakaian bahan baku, apakah telah sesuai dan ada otorisasi dari pihak berwenang atau belum.

- 2) Untuk pemakaian tenaga kerja
 - a) Meneliti apakah tenaga kerja memiliki kemampuan yang cukup memadai.
 - b) Meneliti apakah tenaga kerja mendapatkan pelatihan teknis untuk meningkatkan kemampuannya.
 - c) Menilai tugas-tugas pelaksanaan apakah petugas tersebut melaksanakan tugasnya sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya.
- 3) Untuk penggunaan mesin dan peralatan produksi
 - a) Meneliti apakah mesin dan peralatan produksi digunakan sesuai dengan standar keamanan.
 - b) Meneliti apakah mesin dan peralatan produksi mendapatkan perawatan dan pemeliharaan secara teratur.
 - c) Mengamati apakah mesin dan peralatan produksi dioperasikan oleh orang-orang yang ahli di bidangnya.
- 4) Untuk inspeksi
 - a) Meneliti apakah kegiatan inspeksi dalam proses produksi dilakukan dengan baik.
 - b) Meneliti apakah produk cacat dipisahkan dan ditangani dengan memadai.
- 5) Untuk pengendalian produksi
 - a) Meneliti apakah realisasi produksi telah sesuai dengan rencana produksi.
 - b) Mengamati kegiatan dalam setiap tahap proses produksi.
 - c) Meneliti apakah terdapat penyimpangan yang terjadi dalam proses produksi.
- 6) Pengiriman barang jadi
 - a) Meneliti apakah telah dilakukan pengujian kualitas terhadap produk jadi sebelum produk itu dikirim.
 - b) Meneliti apakah jumlah yang dikirim telah sesuai dengan yang dipesan.
 - c) Meneliti dokumen yang berhubungan dengan pengiriman barang jadi tersebut.

f. Tahap Audit

Audit operasional yang dilaksanakan pada PT “X” terdiri dari tiga tahap :

- 1) Tahap pendahuluan
- 2) Tahap pemeriksaan mendalam
- 3) Tahap pelaporan

4.5.3 Kualifikasi Auditor Operasional

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada PT “X”, auditor operasional pada perusahaan ini memiliki kualifikasi sebagai berikut :

1) Independensi

Auditor operasional atas proses produksi dilakukan oleh auditor internal yang merupakan bagian yang terpisah dan tidak terlibat langsung dalam kegiatan bagian produksi serta tidak memiliki hubungan kekerabatan dengan staf / direktur bagian yang diaudit.

Dalam melaksanakan pekerjaannya auditor tidak mudah dipengaruhi oleh pihak lain, tidak memihak salah satu kepentingan. Auditor internal yang memiliki keleluasaan dalam melaksanakan kegiatan audit pada bagian produksi dan dalam melaksanakan pekerjaannya akan lebih bebas dan objektif.

2) Kompetensi

Auditor internal yang melaksanakan kegiatan audit di PT “X” memiliki tingkat pendidikan S1 dengan latar belakang pendidikan di bidang akuntansi. Selain itu auditor telah memiliki pengalaman kerja dalam pelaksanaan audit. Untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan auditor, perusahaan mengikutsertakan auditornya pada pelatihan auditor internal melalui berbagai seminar dan lokakarya ilmiah.

Tabel 4.2
Kompetensi Auditor Operasional

Nama	Pendidikan terakhir	Pengalaman kerja (tahun) sebelumnya	PT “X”	Pelatihan yang pernah diikuti
A	S1 Akuntansi	3	2	Pelatihan auditor internal
B	S1 Akuntansi	1,5	3	Pelatihan auditor internal
C	S1 Akuntansi	1	1,5	Pelatihan auditor internal

3) Status organisasi

Tujuan, kewenangan dan tanggung jawab tim auditor dalam melaksanakan auditor operasional atas proses produksi ditetapkan oleh direktur, sehingga tim auditor diangkat langsung, bertanggung jawab dan melaporkan hasil temuannya secara langsung kepada direktur.

4.5.4 Pelaksanaan Audit Operasional

Audit operasional yang dilakukan oleh auditor internal PT “X” terdiri dari tiga tahap yaitu tahap pendahuluan, tahap pemeriksaan mendalam dan tahap pelaporan. Ketiga tahap tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

1) Tahap pendahuluan

Langkah pertama yang dilakukan oleh auditor operasional untuk melakukan survei pendahuluan pada bagian produksi dan bagian lain yang terkait dengan produksi agar mempunyai pengetahuan yang cukup dan mengetahui keadaan bagian yang diaudit. Kemudian auditor akan mengidentifikasi permasalahan yang dihadapi oleh manajemen, mengumpulkan informasi umum dan mengungkapkan hal-hal yang memerlukan penyelidikan lebih lanjut. Pada tahap ini auditor melakukan :

a) Pengamatan fisik sekilas

Tujuan dilakukannya pengamatan fisik sekilas yaitu untuk memperoleh informasi atas fasilitas perusahaan, terutama yang mendukung kegiatan produksi. Di sini auditor melakukan pengamatan fisik sekilas atas fasilitas

produksi yang dimiliki oleh perusahaan seperti ruangan produksi, bahan baku, dan peralatan lain yang digunakan untuk proses produksi.

Dari pengamatan tersebut diperoleh informasi bahwa mesin dan peralatan produksi yang ada cukup memadai dan dapat digunakan dengan baik, bahan baku yang diperlukan tersedia secara lengkap. Auditor yang melakukan pengamatan fisik atas gudang bahan baku. Dari pengamatan tersebut auditor memperoleh informasi bahwa keadaan fisik gudang bahan baku masih memadai.

Temuan yang diperoleh :

- (1) Sumber daya manusianya kurang teliti, cermat dan hati-hati dalam memperlakukan produk jadi, misalnya meletakkan produk jadi dengan kasar atau tidak rapi dalam pengemasan.

Auditor menyarankan agar perusahaan memberikan pelatihan terhadap para pegawai dan memberikan sanksi kepada pegawai yang lalai.

- (2) Gudang bahan baku fisiknya masih memadai tetapi keadaannya lembab.

Auditor menyarankan agar perusahaan menambah ventilasi udara di gudang bahan baku, hal ini bertujuan agar gudang mendapat cukup sinar matahari dan udara sehingga gudang tidak lembab dan agar bahan baku tidak mudah rusak.

- (3) Bagian *quality control* hanya ada pada tahap konstruksi saja.

Auditor menyarankan agar bagian *quality control* ditempatkan pada semua tahap proses produksi.

b) Mencari data tertulis

Auditor operasional mencari data tertulis dengan tujuan untuk memperoleh informasi apakah perusahaan telah menerapkan praktik-praktik manajemen secara konsisten. Auditor mengumpulkan informasi yang dianggap perlu untuk dapat digunakan dalam kegiatan audit baik untuk dipelajari, diperbandingkan, atau diperiksa. Auditor mencari data tertulis, seperti uraian

tugas bagian produksi, formulir permintaan bahan baku, laporan hasil produksi, laporan kecacatan produk dan dokumen lainnya.

Dari kegiatan tersebut auditor akan memperoleh informasi tentang tugas dan tanggung jawab pelaksanaan produksi, jumlah bahan baku yang diperlukan untuk proses produksi, jumlah barang jadi yang dihasilkan dan jumlah produk cacat serta penyebab kecacatan produk tersebut.

Temuan yang diperoleh :

- (1) Tugas dan tanggung jawab bagian produksi telah diuraikan secara jelas.

Auditor menyarankan agar uraian tugas tersebut dikomunikasikan kepada seluruh pelaksana produksi dan perlu dilakukan pengawasan secara terus-menerus sehingga personil-personil yang terlibat dalam proses produksi bekerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya.

- (2) Dokumen-dokumen seperti formulir permintaan bahan, laporan hasil produksi dan yang lainnya tidak memiliki nomor urut yang tercetak.

Auditor menyarankan agar setiap dokumen diberi nomor urut yang tercetak, hal ini bertujuan untuk mengefektifkan pengendalian.

c) Wawancara dengan manajemen

Tujuan auditor operasional melakukan wawancara dengan manajemen yaitu untuk lebih memahami kebijakan yang dijalankan perusahaan dan untuk memperoleh informasi mengenai proses produksi. Auditor melakukan wawancara secara langsung dengan personil-personil yang berkepentingan yaitu dengan manajer produksi dan beberapa pegawai produksi. Dalam kegiatan ini auditor menanyakan mengenai kebijakan-kebijakan dalam proses produksi. Pada tahap ini auditor tidak menemukan suatu temuan yang merugikan perusahaan dan dapat disimpulkan bahwa kebijakan dalam pelaksanaan proses produksi telah cukup memadai.

d) Kegiatan analisis

Tujuan kegiatan analisis adalah untuk mengidentifikasi permasalahan yang ada dalam setiap tahap dalam proses produksi yang memerlukan pemeriksaan lebih mendalam. Dalam pelaksanaan kegiatan analisis ini auditor internal mendapat bantuan dari staf yang bertanggung jawab atas bagian-bagian dalam proses produksi. Analisis atas keadaan perusahaan dilakukan secara periodik setahun sekali yang meliputi analisis atas laporan intern manajemen. Informasi atau data yang dianalisis dan ditelaah antara lain :

- (1) Melihat kembali kebijakan dan prosedur produksi mulai dari tahap konstruksi sampai dengan tahap pemeriksaan.
- (2) Membandingkan target produksi dengan laporan realisasi produksi bulanan.
- (3) Menelusuri formulir / dokumen yang berhubungan dengan proses produksi.
- (4) Menganalisis laporan-laporan *quality control*.
- (5) Membandingkan laporan *quality control* mengenai jumlah kecacatan produk yang terjadi bulan ini dengan bulan sebelumnya.
- (6) Membandingkan tingkat kecacatan produk dengan tahun sebelumnya.
- (7) Meneliti faktor-faktor penyebab kecacatan beserta jenis kecacatan yang sering terjadi.
- (8) Menghitung kembali perhitungan rasio yang telah dibuat.
- (9) Menganalisis sistem pengendalian yang diterapkan terhadap keadaan produksi yang sebenarnya.
- (10) Menganalisis persediaan bahan baku apakah tersedia pada saat dibutuhkan.

Setelah melakukan analisis biasanya auditor dapat melihat adanya penyimpangan atau kelalaian yang menyebabkan kerugian bagi perusahaan, terutama bagian-bagian yang memerlukan pemeriksaan lebih lanjut.

2) Tahap pemeriksaan (*audit*) mendalam

Temuan-temuan dalam kegiatan analisis akan disusun secara tertulis dalam suatu memoranda survei pendahuluan serta bagian-bagian yang dinilai bermasalah dan memerlukan pemeriksaan lebih lanjut. Kegiatan yang dilakukan oleh audit internal pada tahap pemeriksaan mendalam adalah sebagai berikut :

a) Studi lapangan

Dalam studi lapangan ini auditor memfokuskan perhatiannya pada bagian yang berhubungan dengan proses produksi. Auditor melakukan pengamatan secara langsung terhadap proses produksi mulai dari tahap awal sampai dengan tahap pemeriksaan. Pada tahap ini auditor akan memperoleh temuan-temuan dan auditor akan mengkonfirmasi temuan-temuan tersebut kepada pihak yang bersangkutan.

b) Analisis

Auditor operasional kemudian menganalisis temuan-temuan yang diperolehnya. Analisis yang dilakukan oleh auditor seperti :

- (1) Menganalisis temuan yang diperoleh dengan alasan diberikan oleh pelaku kesalahan yang bersangkutan.
- (2) Menganalisis sampai sejauh mana kesalahan tersebut dapat merugikan perusahaan.
- (3) Memberikan saran dan rekomendasi untuk perbaikan.

3) Tahap pelaporan

Setelah tahap pemeriksaan mendalam selesai maka dilakukanlah tahap pelaporan yang merupakan tahap akhir dari kegiatan audit operasional yang berupa kegiatan melaporkan hasil audit operasional.

Adapun pembuatan laporan melalui tahap ini adalah sebagai berikut :

- a) Menulis laporan sejak mulai melakukan audit.
- b) Mereview perkembangan hasil audit secara rutin.
- c) Membuat konsep laporan yang meliputi pengutaraan temuan dan rekomendasi.

- d) Mendiskusikan konsep laporan tersebut dengan tim audit dan manajer produksi.
- e) Mengajukan laporan kepada direktur dan mendistribusikan kepada manajer produksi.

Laporan audit operasional pada umumnya meliputi unsur-unsur sebagai berikut :

- 1) Tujuan dan ruang lingkup, untuk memberikan gambaran manfaat tersebut kepada pembaca.
- 2) Temuan audit, yang dijelaskan secara objektif dalam bahasa yang jelas dan sederhana.
- 3) Saran dan rekomendasi, untuk mengambil tindakan yang perlu dilakukan untuk mengatasi masalah yang ada.

Sistematika laporan hasil audit yang dibuat oleh audit operasional pada PT “X” yaitu sebagai berikut :

- 1) Pendahuluan

Dalam bagian ini akan dijelaskan mengenai informasi yang bersifat umum yaitu seperti tujuan, waktu dan ruang lingkup.

- 2) Hasil audit :

- a) Temuan
- b) Rekomendasi

Di bawah ini adalah contoh laporan audit operasional proses produksi pada PT “X” :

Laporan Audit Operasional Proses Produksi

Kepada Yth.

Direktur PT “X”

Di tempat

Dengan hormat,

Pada bulan Oktober 2002 kami telah mengakhiri pelaksanaan audit operasional atas proses produksi pada PT “X”

Tujuan audit

Tujuan dari pelaksanaan audit adalah sebagai berikut :

- 1) Untuk menilai tingkat efisiensi dan efektivitas dari kegiatan produksi dengan menganalisis berbagai faktor yang berhubungan dengan proses produksi.
- 2) Untuk menilai prosedur proses produksi.
- 3) Untuk mengidentifikasi faktor-faktor penyebab kecacatan produk.
- 4) Menyusun rekomendasi untuk tindakan perbaikan.

Ruang Lingkup Audit

Audit operasional yang dilaksanakan pada dasarnya ditekankan pada pelaksanaan proses produksi. Berdasarkan survei pendahuluan kami telah memilih proses produksi sebagai salah satu unit yang memerlukan lebih dalam. Dengan demikian laporan ini dibatasi hanya pada masalah-masalah yang ditemukan pada pelaksanaan proses produksi.

Audit operasional yang kami lakukan meliputi pengamatan fisik sekilas atas fasilitas perusahaan terutama yang berhubungan dengan pelaksanaan proses produksi, wawancara dengan manajemen dan staf perusahaan yang berhubungan dengan pelaksanaan proses produksi. Kami juga meninjau dan mengevaluasi dokumen-dokumen, arsip, laporan, prosedur dan berbagai kebijakan perusahaan yang kami pandang perlu.

Setelah menganalisis data yang ada, kami menyusun rekomendasi untuk tindakan perbaikan. Rekomendasi yang diberikan merupakan hal-hal yang paling mungkin dilaksanakan untuk mengatasi masalah-masalah yang kami temukan pada saat pemeriksaan. Namun demikian semua temuan yang diperoleh hanya dimaksudkan sebagai bahan pertimbangan. Perlu diperhatikan bahwa

rekomendasinya mungkin akan beranekaragam ditinjau dari kesulitan penerapannya, kepentingannya, kejelasan manfaatnya. Hal ini harus diperhitungkan dengan sebaik-baiknya guna menetapkan pilihan tindakan perbaikan.

Berikut ini kami sampaikan temuan yang ada serta rekomendasi untuk tindakan perbaikan.

Temuan

Faktor-faktor penyebab terjadinya kecacatan produk diantaranya adalah faktor bahan baku yang kurang baik seperti bahan ancuran dan kaca mika yang sudah rusak, faktor manusia yaitu kelalaian, kurang teliti, ketidakdisiplinan dan lelah dalam mengoperasikan mesin sehingga ada bagian yang cacat, faktor mesin yaitu gangguan listrik, kemacetan mesin dalam pengoperasian dan suku cadang yang sudah aus.

Rekomendasi

Auditor merekomendasikan agar perusahaan memiliki pemasok yang dapat dipercaya dan diandalkan, pemilihan ini dapat dilakukan berdasarkan pengalaman kerja sama yang pernah dilakukan. Lakukan pengawasan terhadap pelaksanaan produksi, beri teguran kepada personil yang lalai dan tidak disiplin baik secara lisan maupun tertulis. Lakukan pembersihan terhadap kotoran yang menempel pada mesin dan melakukan perawatan mesin secara teratur.

Beberapa temuan lain yang diperoleh auditor dan rekomendasi yang diberikan yaitu sebagai berikut :

1) Temuan

Sumber daya manusianya kurang teliti, cermat dan hati-hati dalam memperlakukan produk jadi, misalnya meletakkan produk jadi dengan kasar atau tidak rapi dalam pengemasan. Dampaknya produk jadi terkadang cacat.

Rekomendasi

Auditor merekomendasikan agar perusahaan memberikan pelatihan terhadap para pegawai dan memberikan sanksi kepada pegawai yang lalai.

2) Temuan

Gudang bahan baku keadaan fisiknya masih memadai, namun keadaannya lembab. Dampaknya pada bahan baku seperti besi siku, baut, dan mur cepat berkarat.

Rekomendasi

Auditor merekomendasikan agar perusahaan menambah ventilasi udara gudang bahan baku, hal ini agar gudang mendapat cukup sinar matahari dan udara sehingga gudang tidak lembab.

3) Temuan

Tugas dan tanggung jawab bagian produksi telah diuraikan secara jelas. Dampaknya tiap personil bagian produksi mengetahui tugas dan tanggung jawabnya.

Rekomendasi

Auditor merekomendasikan agar uraian tugas tersebut dikomunikasikan kepada seluruh pelaksana produksi dan perlu dilakukan pengawasan secara terus menerus sehingga personil-personil yang terlibat dalam proses produksi bekerja sama sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya.

4) Temuan

Dokumen-dokumen seperti formulir permintaan bahan, laporan hasil produksi dan yang lainnya tidak memiliki nomor urut yang tercetak.

Rekomendasi

Auditor merekomendasikan agar setiap dokumen diberi nomor urut yang tercetak, hal ini bertujuan untuk mengefektifkan pengendalian.

5) Temuan

Bagian *quality control* hanya ada pada tahap konstruksi saja. Dampaknya kecacatan produk pada tahap yang lain tidak terkendali.

Rekomendasi

Auditor merekomendasikan agar bagian *quality control* ditempatkan pada semua tahap proses produksi.

4.6 Kecacatan Produk

Dalam proses produksi, kadang-kadang terjadi kecacatan produk yang sulit dihindari, sehingga menghasilkan hasil produksi yang tidak sesuai dengan spesifikasi yang telah ditetapkan. Dalam proses produksi, jenis kecacatan produk yang paling sering terjadi adalah :

- 1) Belah / Retak
- 2) Bocor
- 3) Goyang
- 4) Macet

Berikut ini adalah data perbandingan antara jumlah mesin yang diproduksi oleh perusahaan dengan persentase kecacatan produk selama tahun 2001 dan tahun 2002 beserta jenis kecacatannya.

Berdasarkan Tabel 4.8 dan Tabel 4.14, diketahui bahwa rata-rata kecacatan produk selama tahun 2001 adalah sebesar 2,7 %, persentase antara jumlah produk cacat dengan realisasi hasil produksi tahun 2001 dan rata-rata kecacatan produk selama tahun 2002 adalah sebesar 2,2 %, persentase antara jumlah produk cacat dengan realisasi hasil produksi tahun 2002.

Namun demikian, rata-rata kecacatan tersebut masih ditoleransi oleh perusahaan karena masih ada di bawah toleransi kecacatan produk yang ditetapkan oleh perusahaan yaitu sebesar 5 %.

4.7 Tindak Lanjut Hasil Audit

Tindak lanjut dapat digunakan sebagai ukuran untuk mengetahui sejauh mana dukungan yang diberikan oleh manajemen terhadap kegiatan audit, karena segala usaha yang dilakukan dalam kegiatan audit tidak akan mempunyai arti jika tidak disertai tindak lanjut atas saran, usulan dan rekomendasi yang diberikan. Jika ternyata hasil audit yang dilakukan atas proses produksi ini menunjukkan adanya hal-hal yang perlu diperbaiki, maka perlu diadakan tindak lanjut.

Adapun saran dan rekomendasi yang telah ditindak lanjuti oleh perusahaan adalah sebagai berikut :

- 1) Memberikan pelatihan terhadap para pegawai dan memberikan sanksi kepada pegawai yang lalai.
- 2) Menambah ventilasi udara gudang bahan baku, hal ini agar gudang mendapat cukup sinar matahari dan udara sehingga gudang tidak lembab.
- 3) Menambah personil bagian *quality control* untuk ditempatkan pada semua tahap proses produksi.
- 4) Pemilihan pemasok berdasarkan pengalaman kerja sama yang pernah dilakukan.
- 5) Memberikan nomor urut yang tercetak pada setiap dokumen, hal ini bertujuan untuk mengefektifkan pengendalian.
- 6) Melakukan pengawasan terhadap personil yang terlibat dalam proses produksi.
- 7) Melakukan perawatan terhadap mesin dan peralatan proses produksi secara teratur.

4.8 Analisis Pengujian Hipotesis

Dalam penelitian ini, penulis mengemukakan hipotesis : “audit operasional atas proses produksi yang memadai dapat menekan tingkat kecacatan produk”. Untuk mengetahui jawaban atas hipotesis sebagaimana yang dipertanyakan dalam identifikasi masalah, berikut ini disajikan pembahasan atas pengujian tersebut.

4.8.1 Analisis Deskriptif Kualitatif

Berdasarkan pembahasan yang telah penulis kemukakan, penulis mendapatkan hal-hal sebagai berikut :

- 1) Pelaksanaan audit operasional atas proses / tahap di PT “X” dimulai pada :
 - a) Tahap konstruksi
 - b) Tahap rangka
 - c) Tahap *pressing*
 - d) Tahap pengecatan (*painting*)
 - e) Tahap pemeriksaan
- 2) Pelaksanaan audit operasional oleh auditor internal PT “X” yang berkualifikasi guna menekan jumlah kecacatan produk.

Dengan adanya audit operasional atas proses produksi PT “X” dapat lebih mudah melakukan analisis guna mengetahui adanya produk dibawah standar kualitas sehingga dapat segera mengambil tindakan perbaikan atas produk cacat tersebut. Dengan demikian audit operasional atas proses produksi dan produktivitas perusahaan dapat ditingkatkan. Hal ini dapat dilihat dalam data perusahaan tahun 2001 sampai dengan tahun 2002. Berdasarkan data tersebut dapat diketahui bahwa dengan dilaksanakannya audit operasional atas proses produksi, kualitas produk benar-benar terjaga. Hal ini tercermin dari penurunan produk cacat yang terjadi.

- 3) Peranan auditor operasional atas proses produksi dalam usaha menekan tingkat kecacatan produk.

Berdasarkan uraian mengenai peranan auditor operasional dalam proses produksi PT “X” yang telah dibahas sebelumnya maka diketahui bahwa auditor operasional berperan dalam usaha menekan tingkat kecacatan produk.

4.8.2 Analisis Statistik

Analisis dilakukan dengan mengajukan serangkaian daftar pertanyaan, yaitu pertanyaan mengenai variabel independen untuk menguji kememadaian pelaksanaan audit operasional dan pertanyaan mengenai variabel dependen untuk menguji penurunan jumlah kecacatan produk sebagai akibat pengaruh variabel independen.

Langkah-langkah pengujian hipotesis dalam penelitian ini seperti yang sudah dikemukakan pada Bab III. Interpretasi hasil pengujian menggunakan kriteria yang dikemukakan oleh Champion.

Berikut hasil pengujian hipotesis yang diperoleh :

- a. Hasil jawaban pertanyaan variabel independen

Jumlah Jawaban “ Ya ” = 450

Jumlah Jawaban Seluruh Pertanyaan = 568

$$\text{Persentase} = \frac{450}{568} \times 100\%$$

$$= 79,23 \%$$

Setelah hasil perhitungan diperoleh dan dihubungkan dengan kriteria yang telah penulis tentukan, maka dapat disimpulkan bahwa audit operasional yang dilaksanakan di PT “X” telah memadai.

b. Hasil jawaban pertanyaan variabel dependen

Jumlah Jawaban “Ya” = 90

Jumlah Jawaban Seluruh Pertanyaan = 112

$$\text{Persentase} = \frac{90}{112} \times 100\%$$

$$= 80,36 \%$$

Dari hasil perhitungan yang diperoleh dan dihubungkan dengan kriteria yang penulis tentukan, dapat disimpulkan bahwa audit operasional yang dilaksanakan di PT “X” mampu meminimalkan kecacatan produk yang dihasilkan.

4.8.3 Analisis Realisasi Hasil Produksi dan Produk Cacat

Pada sub bab ini disajikan realisasi hasil produksi dan produk cacat selama dua tahun terakhir mulai dari tahun 2001 sampai dengan tahun 2002 seperti yang terlihat pada Tabel 4.8 sampai dengan Tabel 4.14.

Berdasarkan tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa rata-rata kecacatan produk yang terjadi selama dua tahun terakhir tersebut berkisar 2,2% - 2,7%, masih dalam batas toleransi, yaitu sebesar 5%.

Atas dasar pengujian hipotesis yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang diajukan penulis yaitu : “audit operasional atas proses produksi yang memadai dapat menekan tingkat kecacatan produk” **dapat diterima.**

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan pada PT “X” serta didukung dengan data yang diperoleh selama penelitian, penulis dapat menarik kesimpulan sebagai berikut :

- 1) Pelaksanaan audit operasional proses produksi yang dilaksanakan pada PT “X” telah memadai hal ini diketahui dari :
 - a) Audit operasional proses produksi dilaksanakan oleh auditor internal yang independen. Kedudukan auditor terpisah dari bagian yang diauditnya dan auditor tidak terlibat dalam kegiatan operasional perusahaan.
 - b) Auditor internal cukup kompeten, karena memiliki latar belakang pendidikan akuntansi dan memiliki pengalaman dalam pekerjaan audit.
 - c) Adanya program audit yang mendasari pelaksanaan kegiatan audit.
 - d) Auditor mempunyai status yang jelas dalam struktur organisasi dan auditor bertanggung jawab langsung kepada direktur.
- 2) Menekan tingkat kecacatan produk pada PT “X” telah dilaksanakan secara efektif. Hal tersebut dapat dilihat dari rata-rata kecacatan produk selama 2 periode yaitu pada tahun 2001 sebesar 2,7 % dan pada tahun 2002 sebesar 2,2 % yang berarti ada di bawah batas toleransi kecacatan produk yang ditetapkan oleh perusahaan yaitu 5 %. Dan ini juga berarti ada penurunan tingkat kecacatan produk sebesar 0,5 %.
- 3) Audit operasional proses produksi yang dilaksanakan pada PT “X” sangat berperan dalam menekan tingkat kecacatan produk, hal ini dapat diketahui dari :
 - a) Tujuan perusahaan dalam usaha menekan tingkat kecacatan produk dapat tercapai.
 - b) Pelaksanaan audit operasional proses produksi yang telah memadai.

- c) Berbagai temuan dan rekomendasi untuk tindakan perbaikan telah ditindak lanjuti.
- d) Dilakukan inspeksi terhadap bahan baku, proses produksi dan hasil produksi.
- 4) Berdasarkan hasil penelitian di perusahaan, kecacatan produk biasanya terjadi akibat :
 - a) Faktor manusia sebesar 45%, yaitu tenaga kerja kurang disiplin, kurang teliti, dan lelah.
 - b) Faktor bahan baku sebesar 30%, misalnya bahan baku utama yang kualitasnya buruk.
 - c) Faktor mesin sebesar 25%, misalnya gangguan listrik, kemacetan mesin saat dioperasikan karena adanya kotoran yang melekat pada mesin tersebut dan suku cadang yang sudah rusak.

5.2 Saran

Penulis memberikan saran atas hasil penelitian dan pembahasan sebagai berikut :

- 1) Perusahaan sebaiknya cepat mengambil keputusan untuk mendukung dan menindaklanjuti rekomendasi yang dikemukakan oleh auditor yaitu dengan meninjau penggunaan dan penerapan teknologi canggih yang dapat memberikan efektivitas dan efisiensi untuk meningkatkan produktivitas PT “X”.
Diharapkan pihak manajemen mengantisipasi dan mempertimbangkan pergantian mesin-mesin yang umur ekonomisnya sudah hampir habis dengan mesin-mesin baru sesuai dengan rancangan kebutuhan proses produksi.
- 2) Menyimak kondisi PT “X” yang sudah sedemikian maju, sebaiknya seseorang yang sudah berpengalaman agar menurunkan pengalamannya kepada para supervisor dengan cara memberikan pelatihan khusus rutin dalam bidang permesinan yang dapat dilaksanakan selama satu jam sehari di luar jam kerja / setelah jam kerja (dengan tetap membayar jam di luar jam kerja tersebut).

DAFTAR PUSTAKA

- Adam, Everett E., JR and Ronald J Ebert., 1995, *Production and Operations Management*, 5th edition, Singapore: Prentice-Hall International, Inc.
-, 1992, *Production and Operations Management- Concepts, Models and Behaviour*, 5th edition, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Amin Widjaya Tunggal, 2000, *Internal Auditing Suatu Pengantar*, Jakarta, Harvarindo
- Arens, Alvin A., Randall J. Elder., and Mark S. Beasley., 2003, *Auditing and Assurance Services an Integrated Approach*, 9th edition, New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Assauri, Sofjan., 1998, *Manajemen Produksi dan Operasi*, Edisi ke-5, Jakarta: Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia
- Besterfield, Dale H., 1994, *Quality Control*, 4th edition, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Boynton, William C., Walter G. Kell, and Ray Johnson, 2001, *Modern Auditing*, 7th edition, New York: Ronald Press Publication, John Wiley and Sons, Inc.
- Champion, Dean J., 1990, *Basic Statistic for Social Research*, 3th edition, New York: Ronald Press Publication, John Willey and Sons
- Horngren, Charles T., George Foster, Srikant M. Datar, 1997, *Cost Accounting A Managerial Emphasis*, 9th edition, New Jersey: Prentice-Hall International, Inc.
- Messier, William F., 2000, *Auditing and Assurance Service: A Systematic Approach*, 2nd edition, USA: McGraw-Hill, Inc.
- Mulyadi dan Kanaka Puradiredja, 1998, *Auditing*, Edisi ke-5, Jakarta: Salemba Empat
- Reider, Rob, 1999, *Operational Review: Maximum Results at Efficient Cost*, 2nd edition, Canada: John Wiley and Sons, Inc.
- IAI, Ikatan Akuntansi Indonesia Standar Profesional Akuntan Publik, 1994, *Bagian Penerbitan STIE YKPN*

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Aman Santoso

Tempat / Tgl lahir : Bandung, 26 Mei 1982

Menyatakan bahwa skripsi ini adalah benar dan hasil karya sendiri. Bila terbukti tidak demikian, saya bersedia menerima segala akibatnya, termasuk pencabutan kembali gelar Sarjana Ekonomi yang telah saya peroleh.

Bandung, 25 Pebruari 2004

AMAN SANTOSO