

**AUDIT OPERASIONAL DAN MENINGKATKAN EFISIENSI  
SERTA EFEKTIVITAS PRODUKSI.**

(Sebuah studi pada PT. Budi Acid Jaya)

**Iskandar  
Imelda  
Riswan**

***Abstract***

*The purpose of this study was to determine the role of operational checks in assisting the implementation of production activities within a company. Motivation of this study originated from the operational audit issues that can encourage savings, efficiency and effectiveness of activities and also to assess whether management practices are applied in these activities are already well underway. The research was conducted at PT. Budi Acid Jaya using qualitative analysis methods. The data obtained by conducting interviews with company staff concerned, as well as through literature research. Then these data are compared, the theory of what happened in the company, and provide an account based on the theory clearly related to the subject matter.*

*Based on the analysis, it can be concluded that the operational audit on production at PT. Budi Acid Jaya did not play well so the authors provide suggestions that are expected to be useful to reduce and solve the weaknesses of the company.*

**Keywords:** *Operational audit, Efficiency, Effectiveness*

**LATAR BELAKANG**

Seiring dengan adanya perkembangan teknologi, dunia industri di Indonesia pun mengalami perkembangan yang sangat maju. Hal ini didukung dengan adanya sumber daya alam yang berlimpah dan sumber daya manusia yang tersedia pun sangat banyak. Selain itu dengan adanya kemajuan di sektor industri, perekonomian di Indonesia pun mengalami kemajuan. Hal tersebut disebabkan karena sektor industri merupakan salah satu faktor pendukung yang berpengaruh dan ikut menentukan masa depan perekonomian Indonesia di kemudian hari.

Selama beberapa dekade terakhir, persaingan internasional telah menjadi suatu kecenderungan dunia dalam banyak industri. Penyebab lain adanya perkembangan sistem transportasi global, semakin canggihnya mekanisme pasar internasional dan hambatan-hambatan lain yang menuju perdagangan bebas. Faktor-faktor ini bekerja secara bersama-sama mengurangi biaya pelaksanaan perdagangan di level internasional, sekaligus menjadikan perdagangan internasional tersebut menjadi alat bagi perusahaan untuk bersaing atau mendapatkan suatu perlakuan yang sama dengan perusahaan-perusahaan lokal.

Dengan banyaknya perusahaan-perusahaan asing yang masuk ke Indonesia, Negara Kesatuan Republik Indonesia tentu tidak akan tinggal diam. Indonesia terus berupaya untuk mendorong perusahaan-perusahaan lokal untuk menginvestasikan modalnya dalam kegiatan produksi yang menghasilkan barang dan jasa. Kegiatan tersebut berguna untuk memajukan

perekonomian Indonesia dan membantu pemerintahan dalam usaha menciptakan perluasan lapangan kerja dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Dalam upaya menjalankan aktivitasnya, perusahaan yang sebagai suatu organisasi produksi, memproduksi sebagian barang atau jasa tertentu. Perusahaan tersebut tentunya mempunyai beberapa fungsi yang dikoordinir serta tujuan ekonomisnya tergantung pada perbandingan kekuasaan yang ada dalam perusahaan tersebut, yang jelas-jelas sangat memerlukan fungsi produksi tersebut. Menurut Drs. Agus Ahyari (1987;6) *“Produksi dapat diartikan sebagai kegiatan yang dapat menimbulkan tambahan manfaat atau penciptaan faedah (manfaat) baru.”*

Salah satu industri yang memanfaatkan sumber daya alam sehingga produknya memiliki nilai tambah adalah PT. Budi Acid Jaya. Perusahaan ini merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang produksi tepung tapioka di Bandar Lampung.

Perkembangan volume produksi tepung tapioka baik realisasi produksi maupun target produksi pada PT. Budi acid Jaya selama tahun 2005 hingga tahun 2009 dapat dilihat pada table 1 berikut ini.

Tabel 1  
Volume Perkembangan Produksi Tepung Tapioka Baik Realisasi Produksi  
Maupun Target Produksi pada PT. Budi Acid Jaya di Bandar Lampung, Tahun 2005-2009

Tahun	Volume Produksi ( Kg)		Persentase ( % )
	Target	Realisasi	
2005	15.500.000	16.235.400	104,74
2006	16.000.000	15.815.250	98,84
2007	16.250.000	15.583.100	95,89
2008	16.500.000	14.050.300	85,15
2009	16.500.000	14.365.750	87,06
<b>Rata-rata</b>	<b>16.150.000</b>	<b>15.209.960</b>	<b>94,33</b>

Sumber : PT. Budi Acid Jaya, 2010

Dari table 1 dapat dilihat bahwa rata-rata volume produksi tepung tapioka pada PT. Budi Acid Jaya dari tahun 2005-2009 mencapai 94,33 %. Adapun batas toleransi pencapaian target yang ditetapkan perusahaan yaitu sebesar 3% - 5%. Pada tahun 2005 volume realisasi produksi tepung tapioka tersebut dapat melebihi dari target yang telah ditetapkan yaitu 104,74 %. Sedangkan pada tahun 2006 dan 2007 persentase pencapaian hasil produksi tepung tapioka mencapai 98,84 % dan 95,89 %. Walaupun belum mencapai target produksi yang telah ditetapkan perusahaan, kondisi ini sudah cukup baik, karena tidak melebihi dari batas toleransi pencapaian target yang telah ditetapkan perusahaan. Pada tahun 2008 dan 2009, persentase pencapaian hasil produksi tepung tapioka sebesar 85,15% dan 87,06%. Hal ini menunjukkan bahwa realisasi hasil produksi tersebut tidak mencapai target yang ditetapkan sebesar 14,85% dan 12,94%. Kondisi tersebut kurang baik karena telah melewati batas toleransi yang telah ditentukan perusahaan. Hal ini dikarenakan perusahaan tidak membuat rencana produksi sebelumnya dengan baik, sehingga pada saat menjalankan aktivitas produksinya, kegiatan tersebut berjalan kurang terkoordinir.

Studi ini bersifat deskriptif bertujuan untuk mengetahui peranan pemeriksaan operasional dalam membantu pelaksanaan kegiatan produksi di dalam suatu perusahaan. Motivasi penelitian ini berawal dari isu bahwa audit operasional dapat mendorong penghematan, efisiensi dan efektivitas kegiatan dan juga untuk menilai apakah cara-cara pengelolaan yang diterapkan dalam kegiatan tersebut sudah berjalan dengan baik. Penelitian

ini dilaksanakan pada PT. Budi Acid Jaya dengan menggunakan metode analisis kualitatif. Data-data diperoleh dengan cara melakukan wawancara dengan para staf perusahaan yang bersangkutan, serta melalui penelitian kepustakaan. Kemudian data-data tersebut dibandingkan, antara teori dengan yang terjadi di dalam perusahaan, serta memberikan uraian sejelas-jelasnya berdasarkan teori yang berhubungan dengan pokok permasalahan. Hasil analisa menemukan bahwa pemeriksaan operasional terhadap produksi pada PT. Budi Acid Jaya belum berperan dengan baik sehingga penulis memberikan saran-saran yang diharapkan dapat berguna untuk mengurangi dan memecahkan kelemahan perusahaan.

## **Telaah Literatur**

### **Audit Operasional**

#### **Pengertian Auditing dan Audit Operasional**

Kegiatan pemeriksaan tidak hanya terbatas pada pemeriksaan laporan keuangan dan ketaatan pada peraturan yang berlaku saja, tetapi juga diperluas hingga masalah-masalah kegiatan perusahaan.

Menurut **Agoes** (2004; 3) *“Auditing adalah suatu pemeriksaan yang dilakukan secara kritis dan sistematis oleh pihak yang independen terhadap laporan keuangan yang telah disusun oleh manajemen, beserta catatan-catatan pembuktian dan bukti-bukti pendukungnya, dengan tujuan untuk dapat memberikan pendapat mengenai kewajaran laporan keuangan tersebut.”*

Menurut **Arens dan Loebbecke** dalam bukunya **Jusuf** (1997 ; 1) *“Auditing adalah proses pengumpulan dan pengevaluasian bahan bukti tentang informasi yang dapat diukur mengenai suatu entitas ekonomi yang dilakukan seorang yang kompeten dan independen untuk dapat menentukan dan melaporkan kesesuaian informasi dengan kriteria-kriteria yang telah ditetapkan.”*

Sedangkan pengertian Audit Operasional menurut para ahli adalah sebagai berikut:

Menurut **Agoes** (2004; 175), *“Audit operasional adalah suatu pemeriksaan terhadap kegiatan operasi suatu perusahaan, termasuk kebijakan akuntansi dan kebijakan operasional yang telah ditentukan oleh manajemen, untuk mengetahui apakah kegiatan operasi tersebut sudah secara efektif, efisien dan ekonomis.”*

**Flesher dan Siewert** dalam bukunya **Tunggal** (2001; 5) *“An operational audit is an organized search for ways of improving efficiency and effectiveness.”* (Audit operasional merupakan pencarian cara-cara untuk memperbaiki efisiensi dan efektivitas).

Sementara itu, **Casler dan Crockett** dalam bukunya **Tunggal** (2001; 5) menyatakan *“Operating auditing is a systematic process of evaluating an organisation’s effectiveness, efficiency and economy of operation under management’s control and reporting to appropriate person the results of the evaluation along with recommendations for improvement”* (Audit operasional adalah suatu proses yang sistematis untuk menilai efektivitas organisasi, efisiensi dan ekonomis operasi dibawah pengendalian manajemen dan melaporkan kepada orang yang tepat hasil dari penilaian bersama dengan rekomendasi untuk perbaikan).

Menurut **Arens dan Loebbecke** dalam bukunya **Jusuf** (1997 ; 4) : *“Audit operasional adalah penelaah atas bagian manapun dari prosedur dan metode operasi organisasi untuk menilai efisiensi dan efektivitasnya.”*

### Tujuan Audit Operasional

Tujuan umum dari audit operasional dapat dinyatakan sebagai berikut :

1. Menilai Kinerja (*Assessing Performance*)  
Menilai kinerja adalah dengan membandingkan cara suatu organisasi melaksanakan aktivitasnya dengan :
  - a. Tujuan yang ditetapkan oleh manajemen, seperti kebijakan organisasional, standar, tujuan, dan rencana detail.
  - b. Perbandingan dengan fungsi lain yang sama atau individual dalam organisasi.
2. Mengidentifikasi untuk perbaikan (*Identifying Opportunities for Improvement*)  
Meningkatkan ekonomi, efisiensi, dan efektifitas merupakan kategori luas dengan mana kebanyakan perbaikan diklasifikasikan. Auditor dapat mengidentifikasi peluang-peluang khusus (praktik terbaik) dengan menganalisis wawancara dengan individual (dalam atau luar organisasi), mengamati operasi, menelaah data masa lalu dan sekarang, menganalisis transaksi, melakukan perbandingan internal dan eksternal, dan melakukan pertimbangan profesional berdasarkan pengalaman dengan organisasi tertentu atau yang lainnya.
3. Mengembangkan rekomendasi untuk perbaikan atau tindakan yang lebih lanjut (*Developing Recommendations for Improvement or Further Action*). Sifat dan lingkup dari rekomendasi yang dikembangkan dalam pelaksanaan audit operasional beraneka ragam. Dalam banyak hal, auditor dapat melakukan rekomendasi khusus. Dalam hal lain, tindakan lebih lanjut mungkin hanya menyebut alasan mengapa tindakan dari area tertentu dianggap layak.

Sementara itu **Tunggal** (2001 ; 12) menyatakan tujuan audit operasional adalah:

1. Objek audit operasional adalah mengungkapkan kekurangan dan ketidakberesan 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 efisiensi.
3. Untuk mengusulkan kepada manajemen cara-cara dan alat-alat untuk mencapai tujuan apabila manajemen organisasi sendiri kurang pengetahuan tentang pengeluaran yang efisien.
4. Audit operasional bertujuan untuk mencapai efisiensi dari pengelolaan.
5. Untuk membantu manajemen, auditor operasional berhubungan dengan setiap fase aktivitas usaha yang merupakan dasar pelayanan kepada manajemen.
6. Untuk membantu manajemen pada setiap tingkat dalam pelaksanaan yang efektif dan efisien dari tujuan dan tanggung jawab mereka.

Pemeriksaan operasional dapat berperan dalam peningkatan efisiensi dan efektivitas ditentukan oleh kualitas audit dan peran manajemen. Peran manajemen tetap paling menentukan dalam upaya mencapai peningkatan efisiensi dan efektivitas usaha.

Sebaik apapun pemeriksaan operasional dilaksanakan, tercapainya efisiensi dan efektivitas usaha ditentukan oleh keputusan manajemen. Pemeriksaan operasional hanya menyampaikan secara objektif informasi mengenai hal-hal yang menyebabkan inefisiensi dan inefektivitas.

Sasaran Audit Operasional adalah kegiatan, aktivitas, program atau bidang-bidang organisasi yang diketahui dan diidentifikasi memerlukan perbaikan/peningkatan dalam segi kehematan, efisiensi dan efektivitasnya.

Sasaran pemeriksaan tersebut harus selalu mempunyai 3 unsur pokok yaitu:

- a. Kriteria.  
Kriteria yang jelas berupa standar/ukuran, ketentuan yang seharusnya diikuti atau ditaati.

- b. Penyebab  
Penyebab dari suatu tindakan, atau kegiatan yang tidak sesuai dengan kriteria.
- c. Akibat  
Akibat dari satu tindakan, atau kegiatan yang menyimpang dari kriteria yang dapat diukur/dinilai dengan uang atau akan menyebabkan tidak dicapainya sasaran dan tujuan yang seharusnya dicapai. Salah satu pendekatan untuk menentukan kriteria bagi audit operasional adalah dengan menetapkan bahwa tujuannya adalah untuk menentukan apakah beberapa aspek kesatuan itu dapat dibuat lebih efektif dan efisien serta untuk merekomendasikan perbaikan. Menurut Arens dan Loebbecke (1999), ada beberapa sumber yang dapat dimanfaatkan auditor dalam mengembangkan kriteria evaluasi spesifik yaitu :
  1. Prestasi historis  
Seperangkat kriteria yang sederhana dapat didasarkan pada hasil sebenarnya dari periode sebelumnya. Gagasan di balik pemakaian kriteria ini adalah menjadi “lebih baik” atau “lebih buruk” dalam perbandingan.
  2. Prestasi yang dapat diperbandingkan  
Sebagian besar kesatuan yang diaudit tidak bersifat unik, terdapat banyak kesatuan yang sama di dalam organisasi atau di luarnya. Dalam hal ini, untuk kesatuan intern, datanya siap tersedia. Sedangkan bila kesatuan yang diperbandingkan berada di luar organisasi, seringkali mereka bersedia menyediakan informasi (seringkali tersedia pada kelompok industri dan lembaga pemerintah yang berwenang).
  3. Standar terekayasa  
Dalam banyak jenis penugasan audit operasional, adalah mungkin dan layak untuk mengembangkan kriteria berdasarkan standar rekayasa, misalnya studi waktu dan gerak untuk menentukan tingkat keluaran produksi.
  4. Pembahasan dan persetujuan  
Adakalanya kriteria dikembangkan melalui pembahasan dan persetujuan yang sederhana. Pihak-pihak yang terlibat dalam proses ini harus meliputi manajemen kesatuan yang diaudit, auditor operasional, serta kesatuan atau orang-orang yang akan mendapat laporan tentang temuan-temuan yang didapat.

### **Ruang Lingkup dan Keterbatasan Audit Operasional**

Ruang lingkup audit operasional mencakup seluruh aspek kegiatan operasional perusahaan, seperti kegiatan keuangan, produksi, pemasaran, teknis, personalia, dan aspek-aspek lain dari kegiatan operasional perusahaan. Ruang lingkup tersebut dapat mencakup seluruh kegiatan atau hanya mencakup bagian tertentu dari suatu kegiatan. Namun dalam hal ini, suatu perusahaan mengalami keterbatasan dalam melaksanakan audit operasional tersebut, seperti keterbatasan waktu, keahlian, dan biaya.

### **Jenis-jenis Audit Operasional**

Menurut **Arens and Loebbecke** (1997 ; 808), audit operasional dibagi menjadi 3 kategori yaitu:

1. Audit fungsional  
Audit fungsional adalah berkaitan dengan sebuah fungsi atau lebih dalam suatu organisasi. Misalnya fungsi penerimaan kas atau fungsi produksi. Keunggulan audit operasional adalah memungkinkan adanya spesialisasi oleh auditor. Pemeriksaan ini lebih efisien, karena memakai seluruh waktu untuk memeriksa dalam bidang tertentu. Kelemahan dari audit fungsional adalah tidak dievaluasinya fungsi yang saling berkaitan.

**2. Audit Organisasional**

Audit organisasional atas suatu organisasi menyangkut keseluruhan unit organisasi seperti departemen, cabang atau anak perusahaan. Penekanan dalam audit ini adalah bagaimana efisiensi dan efektivitas fungsi-fungsi saling berinteraksi.

**3. Audit Penugasan Khusus**

Audit penugasan khusus timbul atas permintaan manajemen. Terdapat variasi yang luas untuk audit tersebut, sebagai contoh penyelidikan kemungkinan kecurangan dalam suatu divisi, dan membuat rekomendasi untuk mengurangi biaya produksi suatu barang.

**Pelaksana Audit Operasional**

Audit operasional biasanya dilaksanakan oleh salah satu dari tiga kelompok berikut :

**1. Auditor Intern**

Tidak semua auditor intern melakukan audit operasional. Banyak departemen audit intern yang melaksanakan audit operasional dan keuangan. Dalam melaksanakan audit operasional, auditor intern menggunakan seluruh waktu bekerjanya untuk perusahaan yang diaudit.

Pada tahun 1978, The Institute of Internal Auditors, menerbitkan Standars for the Practice of Internal Auditing guna memberikan pedoman praktis bagi para auditor intern. Salah satu bagian penting standar itu adalah bagian mengenai ruang lingkup pekerjaan auditor intern, yang diuraikan sebagai berikut :

- Auditor intern harus mengkaji-ulang keandalan dan integritas informasi keuangan serta sarana-sarana yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, mengklasifikasi, dan melaporkan informasi tersebut.
- Auditor intern harus mengkaji-ulang struktur pengendalian intern yang ditetapkan untuk menyakinkan ketaatan terhadap kebijakan, rencana, prosedur, undang-undang dan peraturan-peraturan yang mempunyai dampak signifikan pada operasi dan laporan harus menentukan apakah organisasi bersangkutan mematuhi ketentuan-ketentuan tersebut.
- Auditor intern harus mengkaji-ulang sarana-sarana untuk mengamankan aktiva dan bila perlu memverifikasi keberadaan tersebut.
- Auditor intern harus menilai ekonomi dan efisiensi dalam penggunaan sumber daya.
- Auditor intern harus mengkaji-ulang program-program untuk memastikan apakah hasilnya konsisten dengan tujuan dan sasaran yang ditetapkan dan apakah program-program itu telah dilaksanakan sesuai rencana.

**2. Auditor Pemerintahan**

Audit operasional yang dilaksanakan oleh auditor pemerintah, biasanya merupakan bagian dari pelaksanaan audit keuangan. Kelompok auditor pemerintah yang paling diakui secara luas adalah United States General Accounting Office (GAO). Publikasi utama GAO adalah Standar for Audit of Governmental Organizations, Programs, Activities, and Functions. Karena warna sampulnya, publikasi ini biasanya dijuluki buku kuning, bukan judul resminya.

Pokok-pokok buku kuning, yaitu :

- Keuangan dan ketaatan
- Ekonomi dan efisiensi
- Hasil-hasil program

3. Kantor-kantor Akuntan

Pada waktu kantor akuntan melaksanakan audit atas laporan keuangan historis, sebagian dari audit itu biasanya terdiri dari pengidentifikasian masalah-masalah operasional dan membuat rekomendasi yang dapat bermanfaat bagi klien audit. Pengetahuan dasar mengenai bisnis klien harus diperoleh auditor ekstern dalam melaksanakan audit, yang seringkali memberikan informasi yang berguna dalam memberikan rekomendasi-rekomendasi operasional. Merupakan hal yang biasa bagi klien untuk menugaskan kantor akuntan melaksanakan auditing operasional atas satu bagian perusahaan atau lebih. Lazimnya, penugasan seperti itu hanya akan terjadi bila perusahaan tersebut tidak memiliki staf audit intern atau staf audit internnya tidak mempunyai keahlian dalam bidang tertentu. Biasanya, jasa ini dilakukan oleh staf konsultasi manajemen kantor akuntan tersebut, bukan staf auditingnya.

### **Tahapan dan Teknik Audit Operasional**

Data yang diuji dan teknik yang digunakan dalam suatu audit operasional akan bervariasi, tergantung pada organisasi yang diaudit. Namun secara umum audit operasional meliputi beberapa tahapan, yaitu :

1. Tahap audit pendahuluan

Tahap ini menekankan pada pekerjaan untuk memperoleh informasi umum mengenai kegiatan produksi dan mengidentifikasi kegiatan tersebut yang menunjukkan adanya kelemahan.

2. Tahap pelaksanaan audit mendalam

Tahap ini mengembangkan temuan-temuan yang diperoleh pada tahap sebelumnya. Tahap ini meliputi kegiatan mencari sebab-sebab timbulnya kelemahan-kelemahan dan penyimpangan yang terjadi serta akibat yang timbul dari kelemahan tersebut.

3. Tahap pelaporan hasil audit

Tahap ini merupakan tahap akhir dari audit operasional. Laporan hasil tersebut disusun dalam bentuk laporan berdasarkan kertas kerja. Konsep laporan audit dibuat oleh ketua tim dan diajukan kepada supervisor untuk ditelaah. Setelah disetujui oleh supervisor, laporan audit tersebut kemudian diserahkan kepada manajer internal untuk disetujui dan ditandatangani untuk menjadi laporan hasil audit. Laporan tersebut didistribusikan kepada pimpinan obyek, direktur utama dan sebagai arsip.

Menurut **Arens dan Loebbecke** dalam bukunya **Jusuf** (1997; 442- 443) terdapat tiga tahap audit operasional antara lain :

1. Perencanaan

Audit operasional harus menentukan ruang lingkup penugasan dan menyampaikan hal itu kepada unit organisasional. Disamping itu juga diperlukan untuk menentukan staf secara tepat dalam penugasan agar mendapatkan informasi latar belakang mengenai unit organisasional, memahami struktur pengendalian intern dan menentukan bukti-bukti yang harus dikumpulkan.

2. Pengumpulan dan Evaluasi Bukti

Auditor operasional harus mengumpulkan bukti yang cukup kompeten agar dapat menjadi dasar yang layak guna menarik suatu kesimpulan mengenai tujuan yang sedang diuji.

3. Pelaporan dan Tindak Lanjut

Dalam audit operasional, laporan biasanya dikirimkan hanya kepada manajemen, dengan salinan pada unit yang diaudit.

Keragaman audit operasional memerlukan penyusunan laporan secara khusus untuk menyajikan ruang lingkup audit, temuan-temuan dan rekomendasi-rekomendasi. Tindak lanjut bertujuan untuk menentukan apakah perubahan-perubahan yang direkomendasikan telah dilakukan atau tidak.

Menurut **Widjayanto** (1985; 97 - 100) teknik-teknik pemeriksaan yang dapat dilakukan dalam suatu audit operasional adalah :

a. Pengamatan

Pengamatan berarti memperhatikan. Dalam arti luas dapat dikatakan sebagai peninjauan atas obyek secara hati-hati dan ilmiah. Pengamatan biasanya dilaksanakan pada fase pendahuluan pemeriksaan. Biasanya hasil pengamatan merupakan titik tolak bagi strategi pemeriksaan berikutnya, sehingga pengamatan sebenarnya memerlukan penegasan lebih lanjut melalui analisa dan penyelidikan.

b. Wawancara

Wawancara adalah upaya mendapatkan informasi secara lisan. Namun, dalam arti luas wawancara dapat juga dilaksanakan secara tertulis, yaitu dengan memberikan semacam kuisisioner kepada pihak yang diwawancarai. Suatu hal yang perlu diperhatikan dalam wawancara adalah mengusahakan agar pihak yang diwawancarai tidak mengetahui arah pembicaraan kita. Bilamana tidak, ia akan dengan mudah merancang pembelaan diri dalam otaknya dan memberikan jawaban-jawaban yang "ideal" atas pertanyaan kita.

c. Analisa

Analisa berarti menguraikan. Analisa dalam pengertian pemeriksaan berarti menguraikan informasi ke dalam unsur-unsurnya sehingga dapat diketahui unsur-unsur mana yang penting, yang terjadi berulang kali, yang paling kecil, ataupun kepentingan-kepentingan lainnya dari informasi tersebut. Dengan analisa pemeriksaan juga dapat melihat adanya hubungan-hubungan penting antara satu unsur dengan unsur lainnya yang sebelumnya tidak nampak, karena unsur-unsur tersebut saling menutup. Analisa banyak diterapkan pada bidang pencatatan, pembukuan ataupun administrasi. Sasaran yang lazim antara lain adalah dokumen, kontrak, daftar gaji, analisa biaya dan lain-lainnya.

d. Verifikasi

Verifikasi adalah usaha pembuktian kebenaran, kecermatan, keaslian atau kesahihan dari suatu masalah. Verifikasi biasanya digunakan untuk mengukuhkan apa yang tertulis dikaitkan dengan fakta yang ada, atau untuk membuktikan kebenaran dari suatu pernyataan. Dalam pemeriksaan operasional, verifikasi dapat juga diartikan konfirmasi (penegasan), verband-control (pengecekan suatu catatan dengan catatan lain yang berkaitan erat), vouching (pengecekan kebenaran dengan melihat bukti-bukti transaksi), ataupun rekonsiliasi (mencocokkan suatu angka dengan angka lainnya untuk tujuan mendapatkan kebenaran), yang mana banyak dipergunakan dalam pemeriksaan keuangan.

e. Penyelidikan

Penyelidikan atau investigasi merupakan upaya untuk mengupas secara eksistensi suatu permasalahan yang perlu dijabarkan, diuraikan, atau diteliti, guna mendapatkan adanya pelaksanaan yang tidak sehat. Namun demikian penyelidikan sebenarnya tidak terbatas untuk mendapatkan suatu kondisi yang tidak sehat saja, akan tetapi dapat juga dipergunakan untuk mendalami kebenaran atas suatu kegiatan atau proses kegiatan.

f. Evaluasi

Evaluasi berarti cara untuk memperoleh suatu kesimpulan dengan jalan merakit berbagai informasi yang diperoleh. Evaluasi merupakan satu langkah terakhir sebelum dihasilkannya kesimpulan pemeriksaan. Evaluasi sedikit banyak dapat mencerminkan keahlian profesional pemeriksa, karena kemampuan evaluasi dapat menentukan apakah saran atau rekomendasi pemeriksaan bermutu atau tidak.



## **Prosedur Audit Operasional**

*“Suatu pekerjaan yang merupakan suatu kebulatan” (Wursanto.1991:20) Prosedur adalah rangkaian metode yang telah mejadi pola tetap dalam melakukan).*

Menurut **Mulyadi** (2001:5) *“Prosedur adalah suatu urutan kegiatan, biasanya melibatkan beberapa orang dalam satu departemen atau lebih yang dibuat untuk menjamin penanganan secara seragam transaksi perusahaan yang terjadi berulang-ulang.”*

Sedangkan menurut **Moekijat** (1989:194), ciri-ciri prosedur meliputi:

1. Prosedur harus didasarkan atas fakta-fakta yang cukup mengenai situasi tertentu, tidak didasarkan atas dugaan-dugaan atau keinginan.
2. Suatu prosedur harus memiliki stabilitas, akan tetapi masih memiliki fleksibilitas. Stabilitas adalah ketentuan arah tertentu dengan perubahan yang dilakukan hanya apabila terjadi perubahan-perubahan penting dalam fakta-fakta yang mempengaruhi pelaksanaan prosedur. Sedangkan fleksibilitas digunakan untuk mengatasi suatu keadaan darurat dan penyesuaian kepada suatu kondisi tertentu.
3. Prosedur harus mengikuti jaman. Dari beberapa pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa prosedur adalah suatu urutan kegiatan yang telah menjadi pola tetap dalam melaksanakan kegiatan yang melibatkan beberapa orang dalam suatu departemen atau lebih yang didasarkan pada fakta-fakta dan tidak ketinggalan jaman.

Dari beberapa pengertian di atas maka dapat diambil kesimpulan bahwa Prosedur Pelaksanaan Audit Operasional adalah suatu tahapan atau urutan kegiatan yang telah menjadi pola tetap dalam melaksanakan pemeriksaan dan review yang sistematis terhadap kegiatan organisasi atau bagian dari padanya dengan tujuan menilai dan melaporkan apakah sumber daya dan dana digunakan secara ekonomis, efisien, dan efektif.

Prosedur Pelaksanaan Audit Operasional terdiri dari :

1. **Persiapan audit**  
Persiapan audit bertujuan untuk mengumpulkan informasi, penelaahan peraturan, ketentuan dan undang-undang yang berkaitan dengan aktifitas yang di audit serta menganalisis informasi yang diperoleh guna mengidentifikasi hal-hal yang potensial mengandung titik kelemahan. Pada tahap ini auditor memilih bidang tertentu untuk diaudit dari seluruh bidang obyek kegiatan yang telah ditentukan pada tahap persiapan audit. Pemilihan ini diperoleh melalui pengumpulan dan penganalisaan informasi atas kegiatan yang diperiksa.
2. **Pengujian pengendalian manajemen**  
Pengujian pengendalian manajemen adalah pengujian terhadap segala usaha dan tindakan yang dilakukan oleh manajemen untuk mengarahkan atau menjalankan operasi sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Pengujian pengendalian manajemen dimaksudkan untuk lebih memantapkan sasaran tentative pemeriksaan yang telah diidentifikasi pada tahap persiapan pemeriksaan. Pengujian pengendalian ini bertujuan untuk menilai efektifitas pengendalian manajemen dan lebih mengenali adanya kelemahan sehingga dapat dipastikan apakah suatu audit obyektif dapat terus dilanjutkan pada tahap pemeriksaan lanjutan, karena kurangnya bukti pendukung.
3. **Pemeriksaan lanjutan**  
Pemeriksaan lanjutan ini bertujuan untuk mendapatkan bukti-bukti yang cukup, guna mendukung sasaran definitif pemeriksaan yang telah diperoleh pada tahap pengujian dan pengujian ulang sistem pengendalian manajemen. Pada tahap ini auditor memilih sasaran definitif, kemudian dilakukan pengumpulan bukti yang relevan, material, dan kompeten,

menuju suatu kesimpulan mengenai sasaran audit yang bersangkutan. Hal ini dilakukan dalam pemeriksaan terinci.

Bukti yang diperoleh di sini termasuk bukti yang diperoleh pada tahap sebelumnya. Bukti yang dikumpulkan dari hasil pemeriksaan terinci diikhtisarkan dalam kertas kerja yang cukup untuk mendukung kesimpulan laporan hasil audit. Berdasarkan bukti yang sudah diikhtisarkan dalam kertas kerja, dibuat laporan akhir hasil pemeriksaan, termasuk kesimpulan dan rekomendasi. Bukti yang diperoleh harus memenuhi kualitas dan mempunyai tingkat kepercayaan yang memadai, untuk itu harus selalu memperhatikan 4 unsur:

1. Relevan; Bukti harus mempunyai hubungan dengan permasalahan yang sedang diperiksa.
2. Kompeten; Bukti diperoleh dari sumber yang independen yang dapat dipercaya.
3. Cukup; Bukti yang dikumpulkan dinilai cukup memadai berdasarkan pertimbangan profesional untuk mendukung kesimpulan pemeriksa.
4. Material; Bukti harus mempunyai nilai yang cukup berarti dalam mempengaruhi tingkat pertimbangan informasi yang bersangkutan.
  - a. Pengembangan Temuan dalam Pemeriksaan Lanjutan.  
Pengembangan Temuan adalah pengumpulan dan sintesa informasi khusus yang bersangkutan dengan kegiatan atau program yang diperiksa, yang dievaluasi dan dianalisis karena diperkirakan akan menjadi perhatian dan berguna bagi pemakai laporan. Setelah melaksanakan pengembangan temuan, kemudian auditor menyusun rekomendasi guna perbaikan kelemahan dalam manajemen. Dalam penyusunan rekomendasi untuk manajemen, auditor harus melihat masalah-masalah itu sebagaimana manajemen melihat masalah tersebut. Auditor harus membebaskan keuntungan dari perlindungan yang diberikan oleh penembanan pengendalian terhadap biaya yang terjadi. Auditor harus mempertimbangkan perluasan risiko dari jumlah kerugian yang besar (Sawyer,1986:32).
  - b. Penyusunan Kertas Kerja Pemeriksaan.  
Kertas kerja adalah catatan yang diselenggarakan oleh auditor mengenai prosedur audit yang ditempuhnya, pengujian yang dilaksanakannya, informasi yang diperolehnya, simpulan yang dibuatnya sehubungan dengan auditnya (Mulyadi,2002:100). Kertas Kerja Pemeriksaan (KKP) adalah catatan-catatan yang dibuat dan data yang dikumpulkan pemeriksa secara sistematis pada saat melaksanakan pemeriksaan.

Manfaat dari penyusunan kertas kerja pemeriksaan :

- a. Merupakan dasar penyusunan Laporan Hasil Pemeriksaan.
- b. Merupakan alat bagi atasan untuk mereview dan mengawasi pekerjaan para pelaksana pemeriksaan.
- c. Merupakan alat pembuktian dari laporan Hasil Pemeriksaan
- d. Merupakan salah satu pedoman untuk tugas pemeriksaan berikutnya.

Syarat-syarat Kertas Kerja Pemeriksaan:

- a. Lengkap
- b. Bebas dari kesalahan, baik kesalahan hitung/kalimat maupun kesalahan penyajian informasi.
- c. Didasarkan atas fakta dan argumentasi yang rasional.
- d. Sistematis, bersih, mudah diikuti, dan diatur rapi.

- e. Mempunyai tujuan yang jelas.
  - f. Dalam setiap kertas kerja pemeriksaan mencantumkan kesimpulan hasil pemeriksaan dan komentar atau catatan reviewer.
4. Pelaporan hasil audit  
Hasil akhir dari pelaksanaan audit operasional berupa laporan tertulis yang ditujukan kepada manajemen. Laporan tersebut merupakan pemecahan masalah yang difokuskan pada usaha peningkatan prosedur dan pelaksanaan pelaksanaan operasi dan juga ditujukan nilai uang yang dapat dihemat jika dilaksanakan aktivitas yang benar serta peningkatannya.

### **Pengertian Efisiensi**

Efisiensi merupakan penggunaan sumber daya secara minimum guna pencapaian hasil yang optimum. Efisiensi menganggap bahwa tujuan-tujuan yang benar telah ditentukan dan berusaha untuk mencari cara-cara yang paling baik untuk pencapaian tujuan-tujuan tersebut. Efisiensi hanya dapat dievaluasi dengan penilaian-penilaian yang relatif, membandingkan antara masukan dan keluaran yang diterima. Efisiensi berarti bertindak dengan cara yang tidak menimbulkan pemborosan sumber daya dalam melaksanakan suatu kegiatan operasi perusahaan maupun dalam menghasilkan suatu produk atau jasa.

### **Pengertian Efektivitas**

Efektivitas merupakan pencapaian tujuan secara tepat atau memilih tujuan-tujuan yang tepat dari serangkaian alternatif atau pilihan cara dan menentukan pilihan dari beberapa pilihan lainnya. Efektivitas bisa juga diartikan sebagai pengukuran keberhasilan dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah ditentukan. Efektivitas dimaksudkan bahwa produk akhir suatu kegiatan operasi telah mencapai tujuannya, baik ditinjau dari segi kualitas hasil kerja, kuantitas hasil kerja maupun target batas waktu. Definisi menurut **Tunggal** (2001: 5) adalah sebagai berikut: "*Efektivitas adalah pencapaian hasil yang diinginkan.*"

### **Produksi**

#### **Pengertian Produksi**

*"Produksi diartikan sebagai kegiatan yang dapat menimbulkan tambahan manfaat atau penciptaan faedah baru."* Faedah atau manfaat ini terdiri dari beberapa macam, yaitu faedah bentuk, faedah waktu, faedah tempat serta kombinasi dari faedah-faedah tersebut (Ahyari 1987; 6). Menurut **Baroto** (2002 ; 13) "*Produksi adalah suatu proses pengubahan bahan baku menjadi produk jadi.*" Dengan demikian kegiatan produksi merupakan suatu kegiatan yang dikerjakan untuk menambah nilai guna suatu benda atau menciptakan benda baru sehingga lebih bermanfaat dalam memenuhi kebutuhan.

#### **Faktor-faktor Produksi**

Faktor produksi adalah sumber daya yang digunakan dalam sebuah proses produksi barang dan jasa. Ada lima hal yang dianggap sebagai faktor produksi, yaitu :

1. Sumber daya fisik (*physical resources*)  
Faktor produksi fisik ialah semua kekayaan yang terdapat di alam semesta dan barang mentah lainnya yang dapat digunakan dalam proses produksi. Faktor yang termasuk di dalamnya adalah tanah, air, dan bahan mentah (*raw material*).

2. Tenaga kerja (*labor*)  
Tenaga kerja merupakan faktor produksi insani yang secara langsung maupun tidak langsung menjalankan kegiatan produksi. Berdasarkan kualitasnya, tenaga kerja dapat dibagi menjadi tenaga kerja terdidik, tenaga kerja terampil, dan tenaga kerja tidak terdidik dan tidak terlatih. Tenaga kerja terdidik adalah tenaga kerja yang memerlukan pendidikan tertentu sehingga memiliki keahlian di bidangnya, misalnya dokter, insinyur, akuntan, dan ahli hukum. Tenaga kerja terampil adalah tenaga kerja yang memerlukan kursus atau latihan bidang-bidang keterampilan tertentu sehingga terampil di bidangnya.
3. Modal (*capital*)  
Yang dimaksud dengan modal adalah barang-barang atau peralatan yang dapat digunakan untuk melakukan proses produksi. Berdasarkan sumbernya, modal dapat dibagi menjadi dua: modal sendiri dan modal asing. Modal sendiri adalah modal yang berasal dari dalam perusahaan sendiri. Misalnya setoran dari pemilik perusahaan. Sementara itu, modal asing adalah modal yang bersumber dari luar perusahaan.
4. Kewirausahaan (*entrepreneurship*)  
Faktor kewirausahaan adalah keahlian atau keterampilan yang digunakan seseorang dalam mengkoordinir faktor-faktor produksi untuk menghasilkan barang dan jasa. Sebanyak dan sebagus apa pun faktor produksi alam, tenaga manusia, serta modal yang dipergunakan dalam proses produksi, jika dikelola dengan tidak baik, hasilnya tidak akan maksimal.
5. Sumber daya informasi (*information resources*)  
Sumber daya informasi adalah seluruh data yang dibutuhkan perusahaan untuk menjalankan bisnisnya. Data ini bisa berupa ramalan kondisi pasar, pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan, dan data-data ekonomi lainnya.

### **Pengertian Perencanaan dan Pengendalian Produksi**

Menurut **Baroto** (2002 ; 14) "*Perencanaan dan pengendalian Produksi (PPC) adalah aktivitas bagaimana pengelolaan proses produksi tersebut, dimana proses produksi merupakan aktivitas bagaimana membuat produk jadi dari bahan baku yang melibatkan mesin, energi, teknis pengetahuan, dan lain-lain*". PPC merupakan tindakan manajemen yang bersifat abstrak (tidak dapat dilihat secara nyata). Sistem komputer barangkali merupakan analogi tepat untuk sistem produksi. Proses produksi adalah perangkat kerasnya (hardware) dan PPC adalah perangkat lunaknya (software). Perencanaan dan Pengendalian Produksi juga sering disebut sistem produksi. Bila PPC juga disebut sistem produksi, maka pengertian sistem produksi berarti ada dua, yaitu :

1. Suatu sistem untuk membuat produk (mengubah bahan baku menjadi barang) yang melibatkan fungsi manajemen (yang bersifat abstrak) untuk merencanakan dan mengendalikan proses pembuatan tersebut.
2. Suatu teknik untuk merencanakan dan mengendalikan produksi (bersifat abstrak) dan tidak membahas proses pembuatan produk.

### **Ruang Lingkup Perencanaan dan Pengendalian Produksi**

Perencanaan dan pengendalian produksi (PPC) pada industri manufaktur apa pun akan memiliki fungsi yang sama. Fungsi atau aktivitas-aktivitas yang ditangani oleh departemen PPC secara umum adalah sebagai berikut (**Baroto**, 2002;15) :

1. Mengelola pesanan (order) dari pelanggan.
2. Meramalkan permintaan.
3. Mengelola persediaan.

4. Menyusun rencana agregat (penyesuaian permintaan dengan kapasitas).
5. Membuat jadwal induk produksi (JIP).
6. Merencanakan kebutuhan.
7. Melakukan penjadwalan pada mesin atau fasilitas produksi.
8. Monitoring dan pelaporan pembebanan kerja dibanding kapasitas produksi.
9. Evaluasi skenario pembebanan dan kapasitas.

### **Hubungan Audit Operasional Terhadap Produksi**

Produksi merupakan salah satu kegiatan yang amat penting bagi perusahaan, untuk itu diperlukan adanya perencanaan dan pengendalian yang cukup agar diperoleh hasil optimal. Pengawasan dan pengendalian merupakan proses pengamatan pelaksanaan seluruh kegiatan untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam rangka meningkatkan efisiensi dan efektivitas produksi maka diperlukan suatu alat pengendalian yang efektif yaitu audit operasional yang terinci. Dalam audit operasional, pemeriksaan terhadap kegiatan operasi suatu perusahaan, khususnya kegiatan produksi, termasuk kebijakan akuntansi dan kebijakan operasional yang telah ditentukan oleh manajemen, untuk mengetahui apakah kegiatan operasi tersebut sudah berjalan secara efektif, efisien dan ekonomis.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

### **Obyek Penelitian**

Yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah PT. Budi Acid Jaya yang merupakan salah satu produsen dan distributor tepung tapioka terkemuka di Bandar Lampung. Perusahaan ini memproduksi dan mendistribusikan berbagai macam tepung tapioka yang berlokasi di Jalan Ikan Bawal no.1a kel. Kangkung kec. Teluk Betung Selatan, Bandar Lampung.

### **Jenis Data**

Data -data yang digunakan dalam penelitian adalah:

- a. Data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari objek yang diteliti, yaitu PT. Budi Acid Jaya. Data primer didapatkan dari wawancara yang berupa tanya jawab langsung dengan pihak terkait dengan objek penelitian.
- b. Data sekunder, yaitu data yang dikumpulkan oleh pihak lain dan telah didokumentasikan sehingga dapat digunakan oleh pihak lain (peneliti), serta data yang didapat dari membaca dan meneliti buku-buku, literatur-literatur, artikel-artikel, dan makalah-makalah yang berhubungan dengan topik penelitian.

### **Pengumpulan Data**

Penulis telah melakukan penelitian-penelitian yang diperlukan yaitu berupa penelitian lapangan dan penelitian kepustakaan.

#### 1). Penelitian Lapangan ( *Field Research* )

Teknik ini digunakan untuk memperoleh data primer dan data sekunder, dilakukan dengan cara meninjau atau meneliti perusahaan secara langsung yang menjadi objek penelitian sehingga diperoleh data dan informasi yang dibutuhkan.

Kegiatan-kegiatan yang dilakukan adalah sebagai berikut :

- Wawancara (*interview*), yaitu dengan mengajukan pertanyaan langsung kepada responden dan kemudian jawaban responden dicatat. Dari data yang didapat akan dikembangkan lebih lanjut dalam kegiatan penulisan ini.
  - Studi dokumentasi, yaitu dengan cara melakukan pengumpulan dokumen perusahaan yang berkaitan dengan objek yang akan diteliti.
- 2). Studi Kepustakaan (*Library Research*)
- Studi kepustakaan digunakan untuk memperoleh data sekunder yang akan digunakan sebagai landasan teoritis untuk masalah yang diteliti. Data-data sekunder diperoleh dengan cara membaca dan mempelajari literatur-literatur, karya-karya ilmiah, buku-buku dan catatan kuliah yang berhubungan dengan masalah yang diteliti, agar diperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang masalah tersebut.

### **Operasional Variabel**

Definisi dari variabel penelitian adalah konsep yang memiliki bermacam-macam nilai yang besarnya dapat berubah-ubah. Dalam menyusun metode penelitian, perlu diuraikan secara jelas variabel apa saja yang akan diukur dan variabel mana yang menjadi variabel bebas (*independent variable*) dan variabel terikat (*dependent variable*).

1). Variabel bebas (variable x)

Adalah sejumlah gejala, factor atau unsur yang menentukan atau mempengaruhi data atau unsur lain, yang pada gilirannya gejala, factor atau unsur yang kedua itu disebut dengan variabel terikat. Dalam penelitian ini variabel bebasnya adalah pemeriksaan operasional yang mempunyai indikator dalam mengungkapkan kekurangan dan ketidaksesuaian dalam setiap unsur yang diuji oleh audit operasional dan untuk menunjukkan perbaikan apa yang dimungkinkan untuk memperoleh hasil yang terbaik dari operasi yang bersangkutan.

2). Variabel terikat (variable y)

Adalah sejumlah gejala, factor atau unsur yang ada atau muncul dipengaruhi atau ditentukan oleh adanya variabel bebas. Dalam penelitian ini variabel terikatnya adalah produksi. Indikator yang timbul dari adanya variabel bebas adalah meningkatkan efisiensi dan efektivitas produksi pada PT. Budi Acid Jaya.

### **Metode Analisis**

Dalam menganalisis data, penulis menggunakan : Metode Analisis Kualitatif yaitu penganalisaan terhadap data yang diperoleh dari perusahaan dengan membandingkan antara teori dengan yang terjadi di dalam perusahaan, serta memberikan uraian sejelas-jelasnya berdasarkan teori yang berhubungan dengan pokok permasalahan.

## **PEMBAHASAN**

### **Pelaksanaan Audit Operasional Atas Produksi Pada PT. Budi Acid Jaya**

Dalam menjalankan aktivitasnya, perusahaan harus mengadakan evaluasi atau peninjauan atas usaha-usaha yang dilakukannya. Evaluasi atau peninjauan tersebut dimaksudkan untuk mengetahui apakah sistem dan prosedur yang telah ada dapat dijalankan dengan lebih baik. Evaluasi ini dapat dilakukan dengan melakukan audit operasional. Audit operasional ini dilakukan agar perusahaan dapat mengetahui baik buruknya kinerja para

karyawannya serta untuk mengetahui kelemahan-kelemahan yang ada untuk dilakukan perbaikan dimasa yang akan datang. Adapun masalah yang terdapat pada penelitian yang dilaksanakan pada PT. Budi Acid Jaya yaitu pelaksanaan audit operasional belum berjalan dengan baik, prosedur audit operasional yang digunakan perusahaan belum efektif dan efisien. Hal itu dapat dilihat dari beberapa tahapan pelaksanaan audit operasional terhadap produksi pada PT. Budi Acid Jaya yaitu:

### **Tahap Audit Pendahuluan**

Tahap audit pendahuluan dilaksanakan oleh perusahaan diawali dengan menentukan ruang lingkup, tujuan dan tim audit terlebih dahulu.

1. Ruang lingkup  
Audit operasional ini dilaksanakan dengan ruang lingkup atas kegiatan produksi pada PT. Budi Acid Jaya.
2. Tujuan audit  
Adapun tujuan audit yang ditetapkan, yaitu :
  - a. Menilai kegiatan produksi pada PT. Budi Acid Jaya
  - b. Mengevaluasi rencana produksi dan usaha-usaha manajemen dalam melaksanakan kegiatan tersebut
  - c. Mengidentifikasi kelemahan-kelemahan yang ada didalam kegiatan produksi
  - d. Memberikan saran serta rekomendasi yang bertujuan untuk mengurangi dan menghilangkan kelemahan-kelemahan pada masa yang akan datang serta untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas produksi.
3. Tim audit  
Untuk melaksanakan tugas audit, manajer membentuk tim audit yang terdiri dari 3 orang. Setelah terbentuk, tim audit kemudian mempersiapkan program kerja audit dan jadwal kerja audit yang termasuk jadwal muali audit dan jadwal penerbitan laporan yaitu selama lima belas hari. Namun, dalam pelaksanaannya terjadi pergeseran waktu tugas audit.

Setelah menentukan ruang lingkup, tujuan dan tim audit, selanjutnya auditor mulai mengumpulkan informasi atau data mengenai kegiatan produksi. Pengumpulan informasi tidak lagi dilakukan secara khusus oleh tim audit. Hal ini dikarenakan personel auditor adalah karyawan PT. Budi Acid Jaya sendiri sehingga relative banyak tim audit sudah memahami kegiatan yang ada perusahaan. Pengumpulan informasi tersebut dilakukan pada pemahaman kondisi terakhir kegiatan produksi tersebut sebelum melangkah ke tahap selanjutnya. Namun, sebelum melangkah ke tahap selanjutnya diperlukan adanya pemeriksaan dan pengujian terhadap kegiatan produksi tersebut. Pengujian dan pemeriksaan tersebut dapat dilakukan sebagai berikut :

1. Perencanaan produksi  
Untuk memenuhi kebutuhan produksi tepung tapioka, singkong yang sebagai bahan bakunya sangat diperlukan. Bahan baku tersebut didapatkan dari hasil penanaman singkong di lahan yang dimiliki oleh perusahaan serta membeli sebagian singkong dari beberapa petani singkong. Namun keberadaan bahan baku tersebut tidak selalu tersedia banyak. Pada saat gagal panen, hasil singkong pun berkurang. Dengan berkurangnya hasil singkong, maka produksi yang seharusnya dapat mencapai target produksi pun tidak tercapai.
2. Implementasi dan Organisasi  
Berdasarkan hasil wawancara dengan manajer produksi, struktur organisasi yang dimiliki perusahaan sudah baik. Tetapi pemisahan tugas dan tanggung jawab pada setiap bagiannya kurang jelas. Tidak adanya perencanaan secara terperinci mengenai

pembebanan kerja untuk mesin dan tenaga kerja (reguler, lembur, dan sub kontrak). Hal ini menyebabkan kegiatan produksi tersebut kurang efektif dan efisien.

### 3. Pengendalian

Pengendalian yang dilakukan yaitu dengan melakukan evaluasi. Pengevaluasian yang telah dilaksanakan oleh perusahaan adalah dengan membandingkan antara target produksi dengan realisasi produksinya. Terdapat perbedaan yang cukup signifikan pada tahun 2006 dan 2007 antara target dan realisasi produksinya.

Dalam tahap ini, auditor menemukan beberapa indikasi permasalahan yang akan diteliti lebih lanjut pada tahap selanjutnya. Permasalahan-permasalahan tersebut, yaitu:

1. Ketidaksiapan perusahaan jika terjadi gagal panen  
Perusahaan sering kali tidak siap dalam memenuhi bahan baku pada saat terjadinya gagal panen.
2. Tidak adanya perencanaan secara terperinci  
Perusahaan tidak membuat perencanaan yang terperinci mengenai pembebanan kerja untuk mesin dan tenaga kerja sehingga kegiatan produksi tersebut berjalan kurang efektif dan efisien.
3. Perbedaan yang cukup signifikan antara target produksi dengan realisasi produksi  
Terdapat perbedaan yang cukup signifikan antara target produksi dengan realisasi produksi yang terjadi pada tahun 2006 dan 2007.

Perencanaan terhadap waktu yang ditetapkan untuk melaksanakan audit sudah cukup realistis yaitu 15 hari. Namun pada kenyataannya tim audit tidak menyelesaikan tugas pemeriksaan tersebut sesuai dengan batas waktu yang telah ditetapkan. Penyebabnya adalah anggota tim audit tidak melaporkan perkembangan hasil pemeriksaan tersebut secara berkala, sehingga penyerahan hasil audit dari anggota tim audit kepada ketua tim terjadi keterlambatan.

### **Tahap Pelaksanaan Audit Mendalam**

Pada tahap ini meliputi kegiatan mencari sebab-sebab timbulnya kelemahan-kelemahan dan penyimpangan yang terjadi serta akibat yang timbul dari kelemahan tersebut. Temuan-temuan yang diperoleh dari tahap audit pendahuluan selanjutnya dianalisis dan dikembangkan. Temuan-temuan tersebut dikomunikasikan kepada pimpinan obyek yang diaudit untuk meminta tanggapannya.

Berdasarkan temuan-temuan tersebut, tim audit memberikan saran dan rekomendasi yang baik untuk diterapkan manajemen. Tim audit menuangkannya ke dalam kertas kerja audit. Beberapa temuan adalah sebagai berikut:

1. Ketidaksiapan perusahaan jika terjadi gagal panen. Perusahaan sering kali tidak siap dalam memenuhi bahan baku pada saat terjadinya gagal panen karena bahan baku yang digunakan mayoritas berasal dari perkebunan sendiri. Adapun perusahaan membeli singkong dari petani-petani singkong juga, namun tidaklah banyak. Sehingga jika terjadi gagal panen maka secara tidak langsung hasil produksi yang didapatkan pun berkurang karena ketidaktersediaan bahan baku tersebut. Seharusnya perusahaan dapat mengantisipasi kejadian tersebut dengan memasok lebih banyak lagi bahan baku singkong dari petani-petani singkong lebih banyak lagi, bukan hanya bergantung pada perkebunan sendiri dan beberapa petani singkong saja. Permasalahan ini mengakibatkan hasil produksi menurun dan tidak tercapainya target produksi yang telah ditetapkan.
2. Tidak adanya perencanaan secara terperinci. Saat menjalankan aktivitasnya, tidak terdapat perencanaan secara terperinci mengenai pembebanan kerja untuk mesin dan



tenaga kerja sehingga kegiatan produksi yang terjadi kurang efektif dan efisien. Perusahaan tidak dapat memastikan kapasitas produksi dari mesin tersebut secara pastinya dan tenaga kerjanya pun menjadi kurang disiplin karena pembagian waktu-waktu kerja yang kurang baik. Hal ini disebabkan karena pemisahan tugas dan tanggung jawab pada perusahaan tersebut kurang jelas.

3. Perbedaan yang cukup signifikan antara target produksi dengan realisasi produksi. Adanya perbedaan yang cukup signifikan antara target produksi dengan realisasi produksi yang terjadi pada tahun 2006 dan 2007 disebabkan oleh adanya gagal panen dan kerusakan pada mesin-mesin operasionalnya. Selain itu, tidak adanya perencanaan secara terperinci mengenai pembebanan kerja untuk mesin dan tenaga kerja pun turut mempengaruhi hasil produksi.

Adapun rekomendasi yang diberikan auditor terhadap temuan-temuan tersebut yaitu:

1. Untuk mengatasi ketidaksiapan perusahaan dalam mengatasi gagal panen tersebut dapat dilakukan dengan membuat kebijakan persediaan bahan baku pengaman. Kebijakan ini dapat dilakukan dengan memasok lebih banyak lagi bahan baku singkong dari petani-petani singkong lebih banyak lagi sehingga apabila terjadi gagal panen perusahaan dapat mengatasinya dengan segera.
2. Mengenai tidak adanya perencanaan secara terperinci dapat diatasi dengan memisahkan tugas-tugas dan tanggung jawab karyawan dengan jelas dan menyusun rencana agregat
3. serta membuat Jadwal Induk Produksi (JIP). Hal ini bertujuan agar adanya kejelasan tentang siapa yang bertugas dan bertanggung jawab atas pembuatan rencana tersebut serta untuk mengetahui apa dan berapa unit yang harus diproduksi pada suatu periode tertentu.
4. Perbedaan yang cukup signifikan antara target produksi dengan realisasi produksi dapat diatasi dengan membuat kebijakan persediaan bahan baku pengaman, menyusun rencana agregat dan JIP serta memperhatikan keadaan mesin agar terhindar dari kerusakan.

Menurut penulis, mekanisme pelaksanaan audit mendalam cukup memadai. Namun dalam pelaksanaannya, temuan-temuan dan rekomendasi yang telah dibuat oleh tim audit tidak didiskusikan dengan pihak auditee. Walaupun rekomendasi tersebut disusun berdasarkan dari hasil temuan, akan lebih baik bila didiskusikan terlebih dahulu oleh auditee untuk mengetahui apakah rekomendasi tersebut dapat menyelesaikan masalah yang terjadi sehingga dapat segera ditindaklanjuti.

### **Tahap Pelaporan Hasil Audit**

Tahap pelaporan hasil audit merupakan tahap terakhir dari pelaksanaan audit pelaksanaan audit operasional. Dalam tahap ini, tim audit menyusun hasil pemeriksaannya dalam bentuk laporan yang berdasarkan dari temuan-temuan dan rekomendasi yang di dapat dari tahap sebelumnya. Berdasarkan uraian diatas, penulis menilai mekanisme penyusunan laporan hasil audit dari awal hingga akhir telah dilakukan dengan baik. Namun, ditinjau dari isi laporan, diketahui bahwa isi laporan kurang memadai karena didalamnya temuan-temuan yang disusun tidak diuraikan secara rinci. Hal tersebut kurang efektif untuk dipahami oleh pembaca laporan sehingga mengakibatkan pembaca laporan sulit memahami kelemahan-kelemahan apa saja yang perlu diperbaiki dan pencegahan-pencegahan dari kemungkinan terjadinya penyimpangan dimasa mendatang.

## **Peranan Audit Operasional Terhadap Produksi**

Audit operasional ini dilakukan agar perusahaan dapat menilai kinerja para karyawannya serta untuk mengetahui kelemahan-kelemahan yang ada untuk dilakukan perbaikan dimasa yang akan datang. Audit operasional sangat berperan terhadap kegiatan produksi karena apabila audit operasional yang dilakukan berjalan dengan baik maka kegiatan produksinya pun dapat berjalan dengan baik. Adanya kekurangan dan kelemahan dalam bidang produksi serta audit operasional yang belum berjalan dengan memadailah yang menyebabkan produksi pada PT. Budi Acid Jaya kurang efektif dan efisien sehingga target produksi yang telah ditetapkan sebelumnya tidak tercapai. Hal tersebut dapat dilihat dari tabel 1 yang terdapat pada halaman 3 bahwa volume realisasi produksi yang terus menurun dari tahun ke tahun. Adapun persentase rata-rata volume produksi tepung tapioka pada PT. Budi Acid Jaya dari tahun 2005-2009 mencapai 94,33%. Batas toleransi pencapaian target yang ditetapkan perusahaan yaitu sebesar 3% - 5%. Pada tahun 2005 volume realisasi produksi tepung tapioka tersebut dapat melebihi dari target yang telah ditetapkan yaitu 104,74 %. Sedangkan pada tahun 2006 dan 2007 persentase pencapaian hasil produksi tepung tapioka mencapai 98,84 % dan 95,89 %. Walaupun belum mencapai target produksi yang telah ditetapkan perusahaan, kondisi ini sudah cukup baik, karena tidak melebihi dari batas toleransi pencapaian target yang telah ditetapkan perusahaan.

Pada tahun 2008 dan 2009, persentase pencapaian hasil produksi tepung tapioka sebesar 85,15% dan 87,06%. Hal ini menunjukkan bahwa realisasi hasil produksi tersebut tidak mencapai target yang ditetapkan sebesar 14,85% dan 12,94%. Dari penurunan tersebut, menunjukkan bahwa kegiatan produksi pada perusahaan kurang efektif dan efisien.

Setelah melakukan pemeriksaan terhadap produksi maka dapat diketahui penyebab terjadinya penurunan persentase volume produksi dikarenakan audit operasional yang belum berperan dengan baik. Ditemukan banyak ketidaksesuaian dari pelaksanaan audit operasional yang dijalankan pada kegiatan produksi PT. Budi Acid Jaya. Dengan adanya ketidaksesuaian-ketidaksesuaian dalam audit operasional inilah yang menyebabkan kinerja perusahaan kurang baik, khususnya bagian produksi. Selain itu penurunan persentase tersebut disebabkan adanya gagal panen dan perusahaan tidak memiliki kesiapan untuk memenuhi bahan baku tersebut, kerusakan beberapa mesin dikarenakan minimnya perawatan pada mesin tersebut serta belum adanya perencanaan secara terperinci mengenai pembebanan kerja untuk mesin dan tenaga kerja sehingga kegiatan produksi tersebut berjalan kurang efektif dan efisien karena kapasitas mesin dan pembagian waktu tenaga kerja yang tidak diketahui secara terperinci sehingga hasil produksi tepung tapioka pun menurun.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan analisa yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa audit operasional belum berperan dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas produksi pada PT. Budi Acid Jaya. Beberapa kelemahan dalam pelaksanaan pemeriksaan operasional yang terdapat dalam PT. Budi Acid Jaya yaitu :

1. Pemeriksaan operasional yang dilaksanakan pada PT. Budi Acid Jaya masih terdapat kelemahan dalam pelaksanaannya, yaitu :
  - a. Dalam melaksanakan tugasnya, anggota tim audit kurang diawasi sehingga tugas-tugasnya tidak dapat selesai dengan tepat waktu.

- b. Tidak semua anggota tim audit membuat kertas kerja audit, sehingga akan mempersulit pembuktian mengenai temuan yang diperoleh untuk mendukung laporan yang akan disusun. Selain itu, saran dan rekomendasi menjadi tidak efektif.
  - c. Tahap pelaporan telah berjalan dengan baik. Namun, pada isi laporan, temuan-temuan yang dihasilkan tidak diuraikan secara rinci. Hal ini menjadi kurang efektif untuk dipahami oleh pembaca laporan.
2. Dalam kegiatan produksi pada PT. Budi Acid Jaya masih terdapat kelemahan-kelemahan yaitu :
- a. Ketidaksiapan perusahaan jika terjadi gagal panen. Hal ini mengakibatkan perusahaan kekurangan bahan baku sehingga produksi menurun.
  - b. Belum adanya perencanaan secara terperinci mengenai pembebanan kerja untuk mesin dan tenaga kerja.
  - c. Kurangnya perawatan terhadap mesin-mesin yang digunakan sehingga mesin-mesin tersebut dapat rusak.
  - d. Terdapat perbedaan yang cukup signifikan antara target produksi dengan realisasi produksinya yang terjadi pada tahun 2006 dan 2007.

### **Saran**

Berdasarkan analisa mengenai kelemahan-kelemahan yang ditemukan maka penulis mencoba memberikan saran untuk memperbaiki dan meningkatkan efisiensi dan efektivitas kegiatan produksi. Selain itu saran ini juga bertujuan untuk memperbaiki pelaksanaan pemeriksaan audit operasional terhadap produksi, yaitu :

1. Pelaksanaan pemeriksaan operasional
  - a. Dalam pelaksanaan audit, sebaiknya anggota tim audit melaporkan perkembangan keadaan setiap dua atau tiga hari kepada ketua tim audit.
  - b. Dalam penulisan kertas kerja, sebaiknya semua anggota tim audit membuat laporan hasil audit dalam bentuk kertas kerja yang berguna untuk mendukung laporan audit yang dibuat.
  - c. Pada isi laporan, sebaiknya temuan-temuan yang dihasilkan diuraikan secara rinci supaya pembaca mudah memahaminya.
2. Kegiatan produksi
  - a. perusahaan seharusnya membuat kebijakan persediaan bahan baku pengaman dengan menambah pemasok bahan baku dari petani-petani singkong lainnya.
  - b. Manajer produksi seharusnya membuat rencana agregat dan JIP agar pembebanan kerja untuk mesin dan tenaga kerja dapat dilakukan secara optimal.
  - c. Menambah perawatan-perawatan terhadap mesin-mesin yang digunakan agar mesin tersebut tidak mudah rusak.
  - d. Perusahaan harus meningkatkan persentase volume produksi dengan cara membuat kebijakan bahwa bahab baku pengaman, membuat rencana agregat dan JIP serta menambah perawatan terhadap mesin-mesin sehingga kegiatan produksi tersebut dapat berjalan lebih efektif dan efisien dan target produksi dapat tercapai.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Agoes, S. 1999. Auditing: *Pemeriksaan Akuntan (oleh Kantor Akuntan Publik) Jilid I*. Edisi Kedua. Jakarta: Lembaga Penerbit FEUI.
- Ahyari, Agus. Drs., 1992. *Manajemen Produksi*. Yogyakarta: BPFE.
- Arens, A. A., & Loebbecke, J.K. 1997. *Auditing : An Integrated Approach*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall inc.
- Baroto, Teguh. 2002. *Perencanaan dan Pengendalian Produksi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Bayangkara, IBK. 2008. *Audit Manajemen : Prosedur dan Implementasi*. Jakarta : Salemba Empat.
- Jung, D. 2002. *Manajemen Audit: Meningkatkan Efektivitas dan Efisiensi Perusahaan Anda*. Edisi Pertama. Jakarta: Restu Agung.
- Mulyadi & Purdiredja, K. 1998. *Auditing Jilid I*. Edisi Kelima. Jakarta: Salemba Empat.
- Robertson, J. C., & Louwers, T. J. 1999. *Audiing*. USA: Mac Graw Hill Companies, inc.
- Tunggal, Widjaja Amin, Drs., MBA, Ak. 2008. *Dasar-dasar Audit Operasional*. Edisi Revisi. Jakarta : Harvarindo.