

**AUDIT OPERASIONAL TERHADAP PROSES PRODUKSI  
DALAM USAHA MENEKAN TINGKAT PRODUK CACAT  
PADA PT. TRIMULIA CIPTA MANDIRI**

**SKRIPSI**

**Oleh :**

**ERNAWATI**

**20150100127**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
KONSENTRASI PEMERIKSAAN AKUNTANSI**



**FAKULTAS BISNIS  
UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA TANGERANG  
2019**

**AUDIT OPERASIONAL TERHADAP PROSES PRODUKSI  
DALAM USAHA MENEKAN TINGKAT PRODUK CACAT  
PADA PT. TRIMULIA CIPTA MANDIRI**

**SKRIPSI**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar  
Sarjana Pada Program Studi Akuntansi Fakultas Bisnis  
Universitas Buddhi Dharma Tangerang  
Jenjang Pendidikan Strata 1**

**Oleh :**

**ERNAWATI**

**20150100127**



**FAKULTAS BISNIS  
UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA TANGERANG  
2019**

**UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA  
TANGERANG**

**LEMBAR PERSETUJUAN USULAN SKRIPSI**

Nama Mahasiswa : Ernawati  
NIM : 20150100127  
Konsentrasi : Pemeriksaan Akuntansi  
Program Studi : Akuntansi  
Fakultas : Bisnis  
Judul Skripsi : Audit Operasional Terhadap Proses Produksi  
Dalam Usaha Menekan Tingkat Produk Cacat  
Pada PT. Trimulia Cipta Mandiri

Usulan skripsi ini telah diperiksa dan disetujui untuk diajukan dalam pembuatan Skripsi.

Menyetujui,  
Pembimbing,



Peng Wi, S.E., M.Akt.  
NIDN : 0406077607

Tangerang, 5 September 2018

Mengetahui,  
Ketua Program Studi,



Susanto Wibowo, S.E., M.Akt.  
NIDN : 0401016810

**UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA  
TANGERANG**

**LEMBAR PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING**

Judul Skripsi : Audit Operasional Terhadap Proses Produksi  
Dalam Usaha Menekan Tingkat Produk Cacat  
Pada PT. Trimulia Cipta Mandiri

Disusun oleh,

Nama Mahasiswa : Ernawati  
NIM : 20150100127  
Konsentrasi : Pemeriksaan Akuntansi  
Program Studi : Akuntansi  
Fakultas : Bisnis

Skripsi ini kami setuju untuk dipertahankan di depan Tim Penguji Universitas  
Buddhi Dharma sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar **Sarjana  
Akuntansi (S.Ak)**.

Tangerang, 13 Desember 2018

Menyetujui,  
Pembimbing,

Mengetahui,  
Ketua Program Studi,



Peng Wi, S.E., M.Akt.  
NIDN : 0406077607



Susanto Wibowo, S.E., M.Akt.  
NIDN : 0401016810

**UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA  
TANGERANG**

**REKOMENDASI KELAYAKAN MENGIKUTI SIDANG SKRIPSI**

Yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Peng Wi, S.E., M.Akt.

Kedudukan : Pembimbing

Menyatakan bahwa :

Nama Mahasiswa : Ernawati

NIM : 20150100127

Konsentrasi : Pemeriksaan Akuntansi

Program Studi : Akuntansi

Fakultas : Bisnis

Judul Skripsi : Audit Operasional Terhadap Proses Produksi  
Dalam Usaha Menekan Tingkat Produk Cacat  
Pada PT. Trimulia Cipta Mandiri

Telah layak untuk mengikuti sidang skripsi.

Tangerang, 13 Desember 2018

Menyetujui,  
Pembimbing,

Mengetahui,  
Ketua Program Studi,



Peng Wi, S.E., M.Akt.  
NIDN : 0406077607



Susanto Wibowo, S.E., M.Akt.  
NIDN : 0401016810

**UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA  
TANGERANG**

**LEMBAR PENGESAHAN**

Nama Mahasiswa : Ernawati  
NIM : 20150100127  
Konsentrasi : Pemeriksaan Akuntansi  
Program Studi : Akuntansi  
Fakultas : Bisnis  
Judul Skripsi : Audit Operasional Terhadap Proses Produksi  
Dalam Usaha Menekan Tingkat Produk Cacat  
Pada PT. Trimulia Cipta Mandiri

Telah dipertahankan dan dinyatakan **LULUS** pada Yudisium dalam Predikat  
"DENGAN PUJIAN" oleh Tim Penguji pada hari Senin, tanggal 21 Januari  
2019.

**Nama Penguji**

**Tanda Tangan**

Ketua Penguji : Sabam Simbolon, S.E., M.M.  
NIDN : 0407025901



Penguji I : Dr. Suryadi Winata, S.E., M.M., M.Si., Ak., CA.  
NIDN : 0311046501



Penguji II : Limajatini, S.E., M.M., BKP.  
NIDN : 0413026706



Dekan Fakultas Bisnis,



Sutrisno, S.E., S.H., M.M., M.Kn.  
NIDN : 0421077402

## SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Karya tulis, skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik Sarjana di Universitas Buddhi Dharma ataupun di Universitas lain.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan original. Penelitian saya sendiri tanpa bantuan dari pihak lain, kecuali arahan dosen pembimbing.
3. Dalam karya tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis dengan jelas dan dipublikasikan orang lain, kecuali dengan jelas dan dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Karya tulis, skripsi ini tidak terdapat (kebohongan) pemalsuan, seperti: buku, artikel, jurnal, data sekunder, data responden, data kuesioner, pengolahan data, dan pemalsuan tanda tangan dosen atau Ketua Program Studi atau Pembantu Ketua Bidang Akademik atau Rektor Universitas Buddhi Dharma yang dibuktikan dengan keasliannya.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah saya peroleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Universitas Buddhi Dharma.

Tangerang, 13 Desember 2018

Yang membuat pernyataan,

  
  
**Ernawati**  
NIM : 20150100127

**AUDIT OPERASIONAL TERHADAP PROSES PRODUKSI DALAM  
USAHA MENEKAN TINGKAT PRODUK CACAT PADA  
PT. TRIMULIA CIPTA MANDIRI**

**ABSTRAK**

Penulisan skripsi ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pelaksanaan audit operasional terhadap proses produksi dalam usaha menekan tingkat produk cacat pada PT. Trimulia Cipta Mandiri. Sehingga perusahaan dapat menghasilkan produk yang lebih berkualitas dan perusahaan dapat bertahan dalam dunia persaingan yang semakin ketat.

Metode penelitian dan pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti menggunakan metode deskriptif analitis yaitu metode penelitian pengumpulan data yang sesuai dengan keadaan sebenarnya. Peneliti mengumpulkan data melalui kuesioner, wawancara, observasi secara langsung, data primer dari perusahaan dan data sekunder dari literatur.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan rata-rata jumlah kecacatan produk mengalami penurunan setiap tahun, tahun 2016 yaitu 1,15% perbulan, tahun 2017 yaitu 0,65% perbulan dan tahun 2018 (Januari-Juni) yaitu 0,51%, dan dapat juga diketahui faktor-faktor penyebab kecacatan produk dalam proses produksi yaitu mesin 37%, pekerja 24%, dan metode 39%, dapat ditarik kesimpulan bahwa pelaksanaan audit operasional terhadap proses produksi pada PT. Trimulia Cipta Mandiri telah berjalan secara efektif.

**Kata Kunci : Audit Operasional, Proses Produksi, Produk Cacat.**



**OPERATIONAL AUDIT ON THE PRODUCTION PROCESS IN THE  
BUSINESS OF PRESSING THE LEVEL OF THE DISABLED PRODUCT  
PT. TRIMULIA CIPTA MANDIRI**

**ABSTRACT**

*Writing this thesis was conducted with the aim to determine the implementation of operational audits of the production process in an effort to reduce the level of defective products at PT. Trimulia Cipta Mandiri. So that companies can produce higher quality products and companies can survive in a world of increasingly fierce competition.*

*The method of research and data collection conducted by researchers using descriptive analytical methods, namely research methods of collecting data in accordance with the actual situation. The researcher collected data through questionnaires, interviews, direct observations, primary data from the company and secondary data from the literature.*

*Based on the results of research conducted, the average number of product defects has decreased every year, in 2016 which is 1,15% per month, in 2017 which is 0,65% per month and in 2018 (January-June) which is 0,51%, and factors of product defects in the production process, namely machines 37%, workers 24%, and methods 39%, can be concluded that the implementation of operational audits of the production process at PT. Trimulia Cipta Mandiri has been running effectively.*

*Keywords: Operational Audit, Production Process, Defective Products.*

## KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan segala puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas kekuatan, kesabaran serta kesehatan yang diberikan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan judul “Audit Operasional Terhadap Proses Produksi Dalam Usaha Menekan Tingkat Produk Cacat Pada PT. Trimulia Cipta Mandiri”. Tujuan dari penulisan skripsi ini adalah sebagai salah satu syarat utama untuk dapat memperoleh gelar Sarjana Strata 1 pada program Studi Akuntansi di Universitas Buddhi Dharma – Tangerang.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini tidak dapat terselesaikan dengan baik tanpa adanya bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak, dan juga penulis tidak lepas dari berbagai permasalahan rintangan, hambatan, suka dan duka. Untuk itu pada kesempatan kali ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik dan tepat pada waktu yang diharapkan. Penulis mengucapkan terimakasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. KPH Harimurti Kridalaksana selaku Rektor Universitas Buddhi Dharma Tangerang.
2. Bapak Sutrisna, S.E., S.H., M.M., M.Kn. selaku Dekan Fakultas Bisnis Universitas Buddhi Dharma.
3. Bapak Susanto Wibowo, S.E., M.Akt. selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Bisnis Universitas Buddhi Dharma.

4. Bapak Peng Wi, S.E., M.Akt. selaku Pembimbing yang telah membantu dan memberikan arahan sehingga skripsi ini terselesaikan.
5. Seluruh Dosen pengajar di Universitas Buddhi Dharma yang telah memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis.
6. Bapak Ricky selaku *Director* PT. Trimulia Cipta Mandiri yang telah memberikan kesempatan waktu dan tempat untuk dapat melakukan penelitian, memberikan informasi data-data untuk penulis sehingga dapat terselesaikan penulisan skripsi ini.
7. Seluruh Staf PT. Trimulia Cipta Mandiri yang memberikan dukungan kepada penulis yang telah memberikan bantuan dalam pengisian kuesioner untuk menyelesaikan skripsi ini sehingga dapat berjalan dengan lancar.
8. Keluarga penulis yaitu ibu dan ayah yang selalu senantiasa memberikan cinta dan kasih sayang yang tidak terbatas dan mendoakan serta kakak - kakak tersayang yang senantiasa memberikan dukungan dan motivasi sehingga dapat terselesaikan penulisan skripsi ini.
9. Rian Darmawan yang tercinta dan terkasih yang selalu memberikan dukungan dan motivasi kepada penulis sehingga dapat terselesaikan penulisan skripsi ini.
10. Teman-teman seperjuangan selama kuliah yaitu : Metta Lolita, Ardi Winata, Christianto Susandy, Tommy Setiawan, Hana Victoria, Wiliam Setiawan dan lainnya yang tidak bisa penulis sebutkan satu-persatu yang telah memberikan dukungan semangat dan motivasi satu sama lain selama perkuliahan maupun saat penulisan skripsi ini.

11. Seluruh Staf Universitas Buddhi Dharma yang telah membantu kelancaran administrasi selama ini.

Skripsi ini masih jauh dari sempurna, baik dari segi penyusunannya, isinya, dan tata bahasa yang digunakan. Oleh karena itu, penulis menerima kritik dan saran yang bersifat membangun untuk perbaikan, agar nanti kedepannya menjadi lebih baik. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membacanya.

Tangerang, 13 Desember 2018

Penulis,



**Ernawati**  
NIM : 20150100127

## DAFTAR ISI

Halaman

**JUDUL LUAR**

**JUDUL DALAM**

**LEMBAR PERSETUJUAN USULAN SKRIPSI**

**LEMBAR PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING**

**REKOMENDASI KELAYAKAN MENGIKUTI SIDANG SKRIPSI**

**LEMBAR PENGESAHAN**

**SURAT PERNYATAAN**

ABSTRAK .....	i
<i>ABSTRACT</i> .....	ii
KATA PENGANTAR .....	iii
DAFTAR ISI .....	vi
DAFTAR TABEL .....	x
DAFTAR BAGAN .....	xi
DAFTAR LAMPIRAN .....	xii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	5
C. Rumusan Masalah .....	6
D. Tujuan Penelitian .....	6
E. Manfaat Penelitian .....	7
F. Sistematika Penulisan .....	8
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b> .....	10
A. Gambaran Umum Teori .....	10

1. Audit .....	10
a. Pengertian Audit .....	10
b. Jenis – Jenis Audit .....	11
c. Standar Audit .....	14
d. Prosedur Audit .....	16
2. Audit Operasional .....	17
a. Pengertian Audit Operasional .....	17
b. Tujuan Audit Operasional .....	18
c. Manfaat Dan Keterbatasan Audit Operasional .....	20
d. Jenis – Jenis Audit Operasional .....	23
e. Kriteria Audit Operasional .....	24
f. Tahapan Audit Operasional .....	26
g. Ruang Lingkup Audit Operasional .....	30
h. Laporan Audit Operasional .....	31
i. Alasan Perlunya Diadakan Audit Operasional .....	32
j. Program Audit Dalam Audit Operasional .....	33
3. Proses Produksi .....	33
a. Pengertian Proses Produksi .....	33
b. Pengertian Produksi .....	35
c. Fungsi Produksi .....	35
d. Sasaran Audit Operasional Dalam Proses Produksi .....	36
4. Pengendalian Kualitas .....	38
a. Pengertian Kualitas .....	38
b. Pengertian Pengendalian Kualitas .....	38
c. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Pengendalian Kualitas .....	38

5. Produk Cacat .....	40
a. Pengertian Produk Cacat.....	40
b. Jenis – Jenis Kecacatan Produk.....	41
c. Hubungan Audit Operasional Dengan Produk Cacat .....	42
6. Efektivitas, Efisiensi dan Ekonomis .....	43
B. Hasil Penelitian Terdahulu .....	45
C. Kerangka Pemikiran .....	50
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>51</b>
A. Jenis Penelitian .....	51
B. Objek Penelitian .....	51
C. Jenis dan Sumber Data .....	58
D. Populasi dan Sampel .....	59
E. Teknik Pengumpulan Data .....	60
F. Operasionalisasi Variabel Penelitian.....	61
G. Teknik Analisis Data .....	62
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>64</b>
A. Deskripsi Data Hasil Penelitian .....	64
B. Analisis Hasil Penelitian .....	65
C. Pembahasan .....	99
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>101</b>
A. Kesimpulan .....	101
B. Implikasi .....	102
C. Saran .....	103
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP</b>	

**SURAT KETERANGAN RISET**

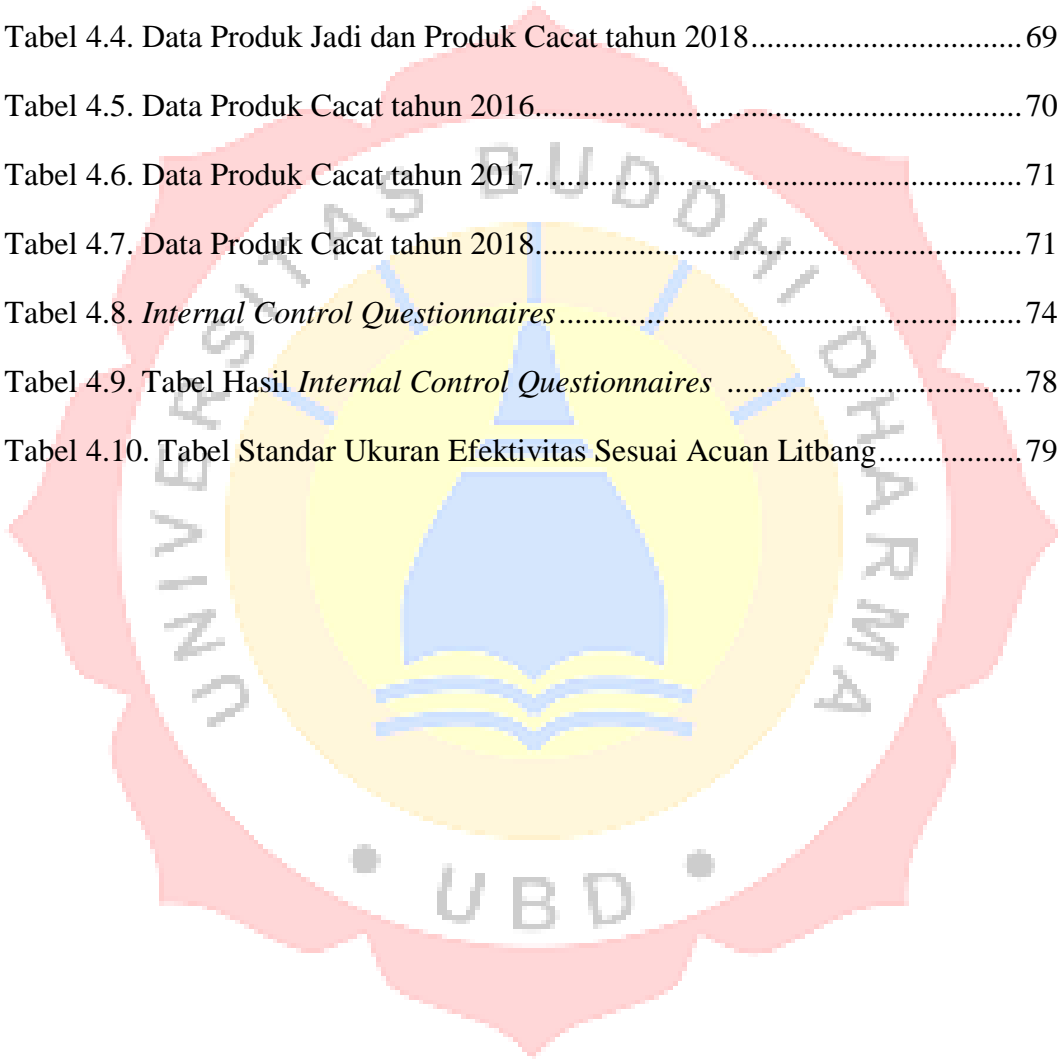
**LAMPIRAN-LAMPIRAN**





## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Tinjauan Penelitian Sebelumnya.....	45
Tabel 4.2. Data Produk Jadi dan Produk Cacat tahun 2016.....	67
Tabel 4.3. Data Produk Jadi dan Produk Cacat tahun 2017.....	68
Tabel 4.4. Data Produk Jadi dan Produk Cacat tahun 2018.....	69
Tabel 4.5. Data Produk Cacat tahun 2016.....	70
Tabel 4.6. Data Produk Cacat tahun 2017.....	71
Tabel 4.7. Data Produk Cacat tahun 2018.....	71
Tabel 4.8. <i>Internal Control Questionnaires</i> .....	74
Tabel 4.9. Tabel Hasil <i>Internal Control Questionnaires</i> .....	78
Tabel 4.10. Tabel Standar Ukuran Efektivitas Sesuai Acuan Litbang.....	79



## DAFTAR BAGAN

Tabel 2.1. Kerangka Pemikiran.....	45
Tabel 3.2. Struktur Organisasi .....	54



## DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 Hasil *Internal Control Questionnaier*

LAMPIRAN 2 Surat Perintah Kerja

LAMPIRAN 3 Laporan Hasil Produksi

LAMPIRAN 4 *Delivery Order*

LAMPIRAN 5 KERTAS KERJA PEMERIKSAAN



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Pada keadaan saat ini didalam dunia bisnis, khususnya perusahaan yang bergerak dalam bidang manufaktur, untuk menciptakan atau membuat suatu produk yang berkualitas agar diminati konsumen, terdapat satu faktor penting yang mendukung hasil tersebut yaitu proses produksi yang merupakan kegiatan utama dalam menciptakan produk untuk dipasarkan atau dijual sehingga perusahaan dapat bersaing dengan perusahaan lainnya. Maka didalam perusahaan harus diadakan audit operasional, mengingat kondisi persaingan yang semakin ketat ini.

Bisnis di Indonesia saat ini memasuki ajang persaingan yang ketat dalam berbagai sektor yang ada baik persaingan dalam negeri maupun dari perusahaan luar negeri. Semakin berkembangnya perusahaan tentunya di ikuti dengan beragam dan luasnya aktivitas serta permasalahan yang di hadapi sehingga mendorong suatu bidang baru dari *auditing* yaitu pemeriksaan operasional (audit operasional) merupakan aktivitas suatu organisasi yang bertujuan untuk memeriksa efisiensi dan efektivitas suatu perusahaan. Aktivitas pemeriksaan operasional akan bermanfaat banyak bagi perusahaan karena dapat menunjang kelancaran dari pelaksanaan operasi perusahaan saat ini maupun di masa yang akan datang.

Ketatnya persaingan yang ada, mendorong dunia usaha untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kualitas di bidang usaha yang dikelolanya.

Penggunaan bahan baku yang baik 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. Produk cacat ini akan menambah biaya produksi yang akhirnya akan menyulitkan perusahaan untuk bersaing dan mempertahankan kelangsungan hidupnya dilingkungan usaha yang kompetitif.

Dalam hal menekan tingkat produk cacat perlu dilakukan suatu pengendalian secara rutin terhadap proses produksi yang baik memerlukan pengelolaan material yang baik pula, karena material merupakan masukan dari proses produksi untuk diubah menjadi keluaran berupa produk yang diinginkan. Agar pengolahan material dapat menghasilkan produk yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Di samping itu, secara teratur pula dilaksanakan suatu audit untuk menilai tingkat efisiensi dan efektifitas dalam proses produksi, dengan demikian hasilnya konsumen dapat menerima produk yang berkualitas sehingga diharapkan menghasilkan kepuasan konsumen terhadap hasil produksi yang akhirnya dapat meningkatkan laba perusahaan sesuai dengan yang diharapkan sebagai hasil dari analisis audit operasional atas proses produksi.

Selain proses produksi juga masih diperlukan adanya pengendalian kualitas dalam setiap proses produksinya, agar produk yang dihasilkan oleh suatu perusahaan selalu berkualitas. Pengendalian kualitas dalam pelaksanaannya dilakukan dengan cara menetapkan standar yang tepat untuk

suatu produk. Standar kualitas produk manufaktur meliputi bahan baku, proses produksi, produk jadi hingga produk sampai ke tangan konsumen. Fungsi pengendalian kualitas ini harus dilaksanakan secara total dan terpadu pada setiap langkah yang ditempuh sepanjang siklus manufaktur berlangsung sehingga perusahaan dapat bertahan dalam persaingan bisnis.

Agar perusahaan dapat bertahan hidup dan mencapai tujuan yang ditetapkan, perusahaan harus dapat bekerja secara efektif, efisien dan produktif. Dikatakan efektif jika tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dalam batas waktu yang ditargetkan, sedangkan dikatakan efisien jika biaya *input* yang sama akan dicapai hasil *output* yang lebih besar. Dan dikatakan produktif jika efisiensi dan efektifitas telah tercapai.

Menurut Bea Alana dalam penelitiannya yang berjudul Peranan Audit Operasional terhadap proses produksi dalam usaha menekan tingkat kecacatan produk PT Chakra - Bandung (2012), berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan bahwa ditemukan indikator yang telah diajukan terdapat dalam perusahaan, yaitu pelaksanaan audit operasional yang memadai, dan proses produksi yang efektif dalam usaha menekan tingkat kecacatan produk. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan audit operasional yang memadai berperan dalam proses produksi untuk menekan tingkat kecacatan produk di PT. Chakra.

Melihat kondisi tersebut, maka penulis akan meneliti kegiatan produksi pada PT. TRIMULIA CIPTA MANDIRI, merupakan perusahaan yang memproduksi Pintu Pvc. Dilakukan audit operasional pada PT. TRIMULIA

CIPTA MANDIRI karena ditemukan beberapa jenis produk cacat yang terjadi dalam proses produksi yaitu :

1. Coak bagian lubang handel
2. Salah pemotongan ukuran pintu / kusen (tidak sesuai standar)
3. Penyok dan berlubang

PT. Trimulia Cipta Mandiri memproduksi dan menjual Pintu PVC kepada seluruh pelanggan baik retail, agen dan proyek di Indonesia.

PT. Trimulia Cipta Mandiri menerapkan audit operasional atas proses produksi agar dapat menekan tingkat produk cacat sehingga dapat menghasilkan produk yang lebih berkualitas agar perusahaan dapat memenuhi permintaan pasar dan perusahaan dapat bertahan dalam dunia persaingan yang semakin ketat ini. Karena kualitas merupakan salah satu faktor kunci keberhasilan suatu perusahaan untuk mengungguli para pesaing lain, kualitas yang baik akan memuaskan konsumen dengan menghasilkan produk yang baik.

Audit operasional dalam hal ini diharapkan bermanfaat dalam mengidentifikasi berbagai faktor penyebab terjadinya kecacatan pada hasil produksi 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 tidak cacat, penulis tertarik dalam audit operasional terhadap proses produksi dalam pembuatan Pintu PVC,

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, berdasarkan latarbelakang masalah, tersebut penulis tertarik untuk membuat skripsi dengan judul “AUDIT OPERASIONAL TERHADAP PROSES PRODUKSI DALAM USAHA MENEKAN TINGKAT PRODUK CACAT PADA PT. TRIMULIA CIPTA MANDIRI”.

## **B. Identifikasi Masalah**

Dari latarbelakang masalah yang ada, maka diperlukan pengidentifikasian masalah sebagai tolak ukur permasalahan yang akan diteliti oleh peneliti, adapun masalah yang perlu di identifikasi yaitu sebagai berikut :

1. Bagaimana pelaksanaan audit operasional terhadap proses produksi pada PT. TRIMULIA CIPTA MANDIRI telah berjalan secara efektif ?
2. Bagaimana faktor – faktor yang menyebabkan produk cacat pada PT. TRIMULIA CIPTA MANDIRI ?
3. Bagaimana fungsi divisi lain yang berkaitan dengan proses produksi sudah berjalan dengan efektif dalam membantu menekan tingkat produk cacat?



### **C. Rumusan Masalah**

Pada umumnya, masalah utama yang sering terjadi dalam proses produksi pintu pvc yaitu bagaimana menghasilkan produk pintu pvc yang sesuai dengan kualitas yang diharapkan dan dapat menekan produk cacat. Berdasarkan latar belakang masalah diatas, peneliti merumuskan masalah yang akan diteliti sebagai berikut :

1. Apakah pelaksanaan audit operasional terhadap proses produksi pada PT. TRIMULIA CIPTA MANDIRI telah berjalan secara efektif?
2. Apakah faktor – faktor yang menyebabkan produk cacat pada PT. TRIMULIA CIPTA MANDIRI?
3. Apakah fungsi divisi lain yang berkaitan dengan proses produksi sudah berjalan dengan efektif dalam membantu menekan tingkat produk cacat?

### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latarbelakang tersebut, penelitian ini dilakukan dengan memiliki beberapa tujuan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pelaksanaan audit operasional terhadap proses produksi pada PT. TRIMULIA CIPTA MANDIRI telah berjalan secara efektif.
2. Untuk mengetahui faktor – faktor yang menyebabkan produk cacat pada PT. TRIMULIA CIPTA MANDIRI.
3. Untuk mengetahui fungsi divisi lain yang berkaitan dengan proses produksi sudah berjalan dengan efektif dalam membantu menekan tingkat produk cacat.

## **E. Manfaat penelitian**

### **1. Manfaat Teoritis**

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat secara teoritis, sehingga dapat menjadi sumbangan pemikiran bagi dunia pendidikan dan dapat menambah bahan penelitian yang berkaitan dengan audit operasional terhadap proses produksi dalam usaha menekan tingkat produk cacat pada PT. Trimulia Cipta Mandiri.

### **2. Manfaat Praktis**

#### **1. Penulis**

Sebagai salah satu syarat untuk mencapai kelulusan pada tingkat Strata 1 (S1) adalah membuat skripsi pada Fakultas Bisnis Jurusan Akuntansi di Universitas Buddhi Dharma. Serta menambah pengetahuan dan pengalaman penulis mengenai penerapan teori yang diperoleh di kuliah sehingga membuka wawasan berpikir kearah yang lebih maju.

#### **2. Pihak Perusahaan**

Penulis berharap dengan dilakukan penelitian ini dapat membuka wawasan bagi manajemen perusahaan mengenai perlunya audit sebagai alat pengendalian dalam meningkatkan kualitas hasil produk. Dan dapat memberikan saran agar kualitas hasil produksi yang dihasilkan dapat meningkat, baik sekarang maupun di masa yang akan datang.

### 3. Peneliti Selanjutnya

Penulis juga berharap hasil dari penelitian ini bisa bermanfaat bagi peneliti selanjutnya agar hasil dari penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi atau menjadi data tambahan bagi peneliti selanjutnya.

### F. Sistematika Penulisan

Agar dapat melengkapi pokok permasalahan, maka penulisan akan menyajikan secara singkat mengenai apa yang akan dibahas. Sistematika penulisan ini berisi tentang keterangan mengenai gambaran tiap bab, sistematika penulisan ini disusun menjadi 5 bagian yang didalamnya dibagi menjadi sub bagian. Adapun isi dari tiap bagian adalah :

#### **BAB I : PENDAHULUAN**

Bab ini berisi materi yang menjelaskan tentang latar belakang masalah, identifikasi masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

#### **BAB II : LANDASAN TEORI**

Dalam bab ini dijelaskan mengenai teori-teori yang mendukung penelitian dan menjelaskan beberapa definisi yang digunakan dalam penelitian tentang audit operasional terhadap proses produksi dalam usaha menekan tingkat produk cacat pada PT. Trimulia Cipta Mandiri. Landasan teori ini diperoleh dari buku-buku teks atau bersumber dari media lainnya yang dapat mendukung untuk mendefinisikan topik penelitian yang dibahas.

### **BAB III : OBJEK DAN METODE PENELITIAN**

Dalam bab ini penulis mencoba untuk menguraikan gambaran umum audit operasional terhadap proses produksi dalam usaha menekan tingkat produk cacat pada PT. Trimulia Cipta Mandiri dan mengenai metode yang akan digunakan guna mencari pengetahuan dari penelitian yang dimaksud.

### **BAB IV : ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Dalam bab ini penulis akan menguraikan tentang hasil dari pengolahan data, rincian penemuan-penemuan dan rangkuman yang diperoleh dari melakukan penelitian.

### **BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini merupakan bab yang terakhir dalam penulisan skripsi, disini dikemukakan kesimpulan dari hasil pembahasan pada bab-bab sebelumnya dan berdasarkan dari hasil pembahasan tersebut maka akan dikemukakan saran-saran yang mungkin dapat berguna bagi penelitian lanjutan maupun untuk kebijakan manajerial di perusahaan tersebut.

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Gambaran Umum Teori

##### 1. Audit (*Auditing*)

###### a. Pengertian Audit (*Auditing*)

Menurut (Sukrisno Agoes 2017, 2) dalam bukunya yang berjudul *Auditing* oleh Kantor Akuntan Publik, sebagai berikut :

“*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 pembukuan dan bukti-bukti pendukungnya, dengan tujuan untuk dapat memberikan pendapat mengenai kewajaran laporan keuangan tersebut”.

Menurut (Konrath 2017, 2) dalam buku Sukrisno Agoes yang berjudul *auditing*, adalah sebagai :

“Suatu proses sistematis untuk secara objektif mendapatkan dan mengevaluasi bukti asersi mengenai kegiatan-kegiatan dan kejadian-kejadian ekonomi untuk meyakinkan keterkaitan antara asersi tersebut dan kriteria yang telah ditetapkan dan mengkomunikasikan hasilnya kepada pihak-pihak yang berkepentingan”.

Menurut (Sekar Mayangsari 2013, 7) dalam bukunya yang berjudul pendekatan *sector public&privat*, sebagai berikut :

“*Auditing* adalah suatu proses yang sistematis untuk memperoleh dan menilai bukti-bukti secara objektif, yang berkaitan asersi-asersi tentang tindakan-tindakan dan kejadian-kejadian ekonomi untuk menentukan tingkat kesesuaian antara asersi-asersi tersebut dengan kriteria yang telah ditetapkan dan mengkomunikasikan hasilnya kepada pihak-pihak yang berkepentingan”.

Dari definisi-definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa *auditing* merupakan suatu proses yang sistematis untuk memperoleh dan menilai semua aktivitas ekonomi untuk menentukan tingkat kesesuaian antara asersi-asersi dengan kriteria yang telah ditetapkan kemudian mengkomunikasikannya kepada pihak yang berkepentingan.

#### **b. Jenis – jenis Audit**

Menurut (Sukrisno Agoes 2017, 13) dalam bukunya yang berjudul *Auditing*, ditinjau dari jenis pemeriksaan ada beberapa jenis audit yaitu :

##### **1. Manajemen Audit (*Operational Audit*)**

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 dilakukan secara efektif, efisien dan ekonomis.

##### **2. Pemeriksaan Ketaatan (*Compliance Audit*)**

Pemeriksaan yang dilakukan untuk mengetahui apakah perusahaan sudah mentaati peraturan-peraturan dan kebijakan-kebijakan yang berlaku, baik yang ditetapkan oleh pihak internal perusahaan (manajemen, dewan komisaris) maupun pihak eksternal (Pemerintah, Bapepam LK, Bank Indonesia, Direktorat Jendral Pajak, dan lain-lain). Pemeriksaan bisa dilakukan baik oleh KAP maupun bagian Internal Audit.

##### **3. Pemeriksaan Intenal (*Intern Audit*)**

Pemeriksaan yang dilakukan oleh bagian internal audit perusahaan, baik terhadap laporan keuangan dan catatan akuntansi perusahaan, maupun ketaatan terhadap kebijakan manajemen yang telah ditentukan. Pemeriksaan yang dilakukan internal auditor biasanya lebih rinci dibandingkan dengan pemeriksaan umum yang dilakukan oleh KAP. Internal auditor biasanya tidak memberikan opini terhadap kewajaran laporan keuangan, karena pihak-pihak diluar perusahaan menganggap bahwa internal auditor, yang merupakan orang dalam perusahaan, tidak independen. Laporan internal auditor berisi temuan pemeriksaan (*audit findings*) mengenai penyimpangan dan kecurangan yang ditemukan, kelemahan pengendalian internal, beserta saran-saran perbaikannya (*recommendations*).

#### 4. *Computer Audit*

Pemeriksaan oleh KAP terhadap perusahaan yang memproses data akuntansinya dengan menggunakan *Electronic Data Processing (EDP) System*.

Menurut (Amrizal Sutan Kayo 2013, 43) dalam bukunya yang berjudul *Audit Forensik*, mengemukakan ada empat jenis audit yaitu :

##### 1. *Audit Umum Keuangan (General Audit)*

Adalah suatu *review* independen yang terutama ditujukan untuk menilai kewajaran laporan keuangan secara keseluruhan yang telah disajikan oleh manajemen. Audit ini lazimnya dilakukan oleh

pemeriksa yang berasal dari luar organisasi yang bersangkutan. Audit ini harus dilakukan sesuai dengan SPAP dan auditor memberikan pendapatnya atas laporan keuangan yang telah diaudit tersebut. Dalam pemeriksaan laporan keuangan Negara dan keuangan daerah, BPK menggunakan Standar Pemeriksaan Keuangan Negara (SPKN). Laporan hasil audit keuangan memuat pendapat atau opini auditor.

2. Audit Operasional (*Operational Audit*)

Audit operasional adalah suatu pemeriksaan yang independen, sistematis, selektif dan analisis dan analitis untuk menilai bagaimana cara pengelolaan atau operasi suatu organisasi diatur dan dilaksanakan dengan tujuan untuk membantu semua peringkat manajemen dalam pelaksanaan tugas yang dijumpai berikut usul-usul rekomendasi perbaikannya. Audit ini ditekankan pada evaluasi terhadap penggunaan sumber daya dan dana apakah sudah dilakukan secara hemat, efisien dan efektif. Audit operasional berhubungan dengan peningkatan kinerja atau prestasi dimasa yang akan datang dan memusatkan pada sistem perencanaan dan pengendalian manajemen telah dilaksanakan sehingga mencapai efisiensi dan efektivitas.



### 3. Audit Tujuan Tertentu (*Special Audit*)

Audit dengan tujuan tertentu bertujuan untuk memberikan simpulan atau suatu hal yang diperiksa. Audit ini bersifat *review* atau prosedur yang telah disepakati lebih dahulu.

### 4. Audit Forensik (*Forensic Audit*)

Audit forensik adalah ilmu audit yang relatif baru. Pemeriksaan berdasarkan tindakan untuk membandingkan kesesuaian antara kondisi dan kriteria serta dapat dipertanggung jawabkan dimuka hukum atau pengadilan.

### c. Standar Audit

Menurut (PSA No. 01 (SA Seksi 150) 2017, 56) dalam buku Sukrisno Agoes yang Berjudul *Auditing* terdiri atas sepuluh standar yang dikelompokkan menjadi tiga kelompok besar, yaitu :

#### 1. Standar umum

a. Audit harus dilaksanakan oleh seorang atau lebih yang memiliki keahlian dan pelatihan teknis yang cukup sebagai auditor.

b. Dalam semua hal yang berhubungan dengan perikatan, independensi dalam sikap mental harus dipertahankan oleh auditor.

c. Dalam pelaksanaan audit dan penyusunan laporannya, auditor wajib menggunakan kemahiran profesionalnya dengan cermat dan seksama.

#### 2. Standar pekerjaan lapangan

- a. Pekerjaan harus direncanakan sebaik-baiknya dan jika digunakan asisten harus disupervisi dengan semestinya.
- b. Pemahaman memadai atas pengendalian *intern* harus diperoleh untuk merencanakan audit dan menentukan sifat, saat, dan lingkup pengujian yang akan dilakukan.
- c. Bukti audit kompeten yang cukup harus diperoleh melalui inspeksi, pengamatan, permintaan keterangan, dan konfirmasi sebagai dasar memadai untuk menyatakan pendapat atas laporan keuangan yang diaudit.

3. Standar pelaporan

- a. Laporan auditor harus menyatakan apakah laporan keuangan telah disusun sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum di Indonesia.
- b. Laporan auditor harus menunjukkan atau menyatakan, jika ada, ketidakkonsistenan penerapan standar akuntansi dalam penyusunan laporan keuangan periode berjalan dibandingkan dengan penerapan standar akuntansi tersebut dalam periode sebelumnya.
- c. Pengungkapan informatif dalam laporan keuangan harus dipandang memadai, kecuali dinyatakan lain dalam laporan auditor.
- d. Laporan auditor harus memuat suatu pernyataan pendapat mengenai laporan keuangan secara keseluruhan atau suatu asersi

bahwa pernyataan demikian tidak dapat diberikan. Jika pendapat secara keseluruhan tidak dapat diberikan, maka alasannya harus dinyatakan. Dalam hal nama auditor dikaitkan dengan laporan keuangan, maka laporan auditor harus memuat petunjuk yang jelas mengenai sifat pekerjaan audit yang dilaksanakan, jika ada, dan tingkat tanggung jawab yang dipikul oleh auditor. (IAPI, 2011, 150.1 & 150.2).

#### **d. Prosedur Audit**

Menurut (Sukrisno Agoes 2017, 12) dalam bukunya yang berjudul *auditing* adalah :

##### 1. Prosedur Analitis

Prosedur ini terdiri dari penelitian dan perbandingan hubungan diantara data. Prosedur ini meliputi :

- a. Perhitungan dan penggunaan rasio-rasio sederhana
- b. Analisis vertikal atau laporan persentase
- c. Perbandingan jumlah yang sebenarnya dengan data historis

##### 2. *Substantive Test* (pengujian substantif)

Prosedur audit dimana auditor harus mengumpulkan bukti audit kompeten yang cukup sebagai dasar memadai untuk memberikan pendapat atas laporan audit.

##### 3. *Test of Control* (uji pengendalian)

Prosedur audit yang umum dilakukan untuk mengetahui apakah sistem pengendalian yang dilakukan oleh organisasi sudah berjalan

efektif. *Test of Control* ini dilakukan untuk memperoleh bukti audit tentang efektivitas rancangan dan operasi kebijakan atau prosedur struktur pengendalian internal.

## 2. Audit Operasional

### a. Pengertian Audit Operasional

Menurut (Sukrisno Agoes 2012, 11) dalam bukunya yang berjudul *auditing* adalah sebagai :

“Audit operasional adalah pemeriksaan terhadap kegiatan operasi suatu perusahaan, termasuk kebijakan akuntansi dan kebijakan operasional yang telah ditentukan oleh manajemen, untuk mengetahui apakah kegiatan operasi tersebut sudah dilakukan secara efektif, efisien dan ekonomis”.

Menurut (Calsler dan Crockett 2014, 13) dalam bukunya yang berjudul operasional *auditing* adalah sebagai berikut :

“Audit operasional suatu proses yang sistematis menilai efektifitas organisasi, efisiensi, dan ekonomi operasi dibawah pengendalian manajemen dan melaporkan kepada orang yang tepat, hasil dari penilaian bersama dengan rekomendasi untuk diperbaiki”.

Menurut (Bayangkara I.B.K, 2013, 2) dalam bukunya yang berjudul audit manajemen adalah sebagai berikut :

“Rancangan secara sistematis untuk mengaudit aktivitas-aktivitas, program-program, yang diselenggarakan, atau sebagian dari entitas yang bisa diaudit untuk menilai dan melaporkan apakah sumber daya dan dana telah digunakan secara efisien, serta apakah tujuan dari program dan aktivitas yang telah direncanakan dapat tercapai dan tidak melanggar ketentuan aturan dan kebijakan yang telah ditetapkan perusahaan”.

Berdasarkan definisi-definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa audit operasional adalah pemeriksaan terhadap aktivitas organisasi untuk melihat dan menilai apakah aktivitas perusahaan telah dilakukan secara efektif, efisiensi dan ekonomis serta memberikan rekomendasi untuk dilakukan perbaikan oleh pihak manajemen organisasi.

#### **b. Tujuan audit operasional**

Menurut (Sukrisno Agoes dan Jan Hoesada 2012, 163) dalam buku Pemeriksaan Akuntansi (*Auditing*), ada empat tujuan audit operasional sebagai berikut :

1. Untuk menilai kinerja (*performance*) dari manajemen dan berbagai fungsi dalam perusahaan.
2. Untuk menilai apakah berbagai sumber daya (manusia, mesin, dan harta lainnya) yang dimiliki perusahaan telah digunakan secara efisien dan ekonomis.
3. Untuk menilai efektivitas perusahaan dalam mencapai tujuan (*objective*) yang telah ditetapkan oleh manajemen puncak.
4. Untuk dapat memberikan rekomendasi kepada manajemen puncak untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan yang terdapat dalam penerapan pengendalian internal, sistem pengendalian manajemen, serta prosedur operasional perusahaan dalam rangka meningkatkan efisiensi, efektivitas dan keekonomisan dari kegiatan operasi perusahaan.

Menurut (Amin Widjaja Tunggal 2012, 40) dalam bukunya yang berjudul Mengenal Audit Internal Kontemporer, beberapa tujuan dari audit operasional adalah:

1. Objek dari audit operasional adalah mengungkap 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 merupakan dasar pelayanan kepada manajemen.
6. Untuk membantu manajemen pada setiap tingkat dalam pelaksanaan yang efektif dan efisien dari tujuan dan tanggung jawab mereka.

## **c. Manfaat dan Keterbatasan Audit Operasional**

### **1. Manfaat Audit Operasional**

Menurut (Amin Widjaja Tunggal 2012, 52) dalam bukunya yang berjudul mengenal Audit Internal Kontemporer, manfaat yang dapat diperoleh dari audit operasional antara lain sebagai berikut :

- a. Memberi informasi operasi yang relevan dan tepat waktu dalam pengambilan keputusan.
- b. Membantu menjamin dalam pengevaluasian catatan, laporan dan pengendalian.
- c. Memastikan ketaatan terhadap ketaatan manajerial yang ditetapkan, rencana-rencana, prosedur serta persyaratan peraturan pemerintah.
- d. Alokasi sumber daya yang efisien termasuk dalam memperkecil pemborosan.
- e. Identifikasi area permasalahan pada tahap awal untuk menentukan tindakan preventif yang akan diambil.
- f. Menilai efektivitas dalam mencapai tujuan dan sasaran perusahaan yang telah ditetapkan.
- g. Menyediakan tempat pelatihan untuk personil dalam seluruh fase operasi perusahaan.
- h. Komunikasi yang lebih baik.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa manfaat audit operasional adalah untuk :

- a. Menilai ketaatan terhadap kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan.
- b. Mengevaluasi suatu kegiatan.
- c. Mengidentifikasi berbagai bidang yang bermasalah dan mencari penyebabnya.
- d. Melakukan perbaikan dan mendorong efektivitas dan efisiensi.

**2. Meskipun audit operasional memiliki banyak manfaat, audit ini juga memiliki beberapa keterbatasan.**

Menurut (Amin Widjaja Tunggal 2012, 43) hal-hal yang dapat membatasi audit operasional adalah sebagai berikut :

d. Waktu

Berkaitan dengan kekomprehensifan audit tersebut.

e. Pengetahuan

Karena orang tidak bisa ahli dalam setiap aspek perusahaan, maka auditor hanya akan sensitif terhadap masalah-masalah yang sesuai dengan latarbelakang pendidikan dan pengalaman yang dimiliki saja dan kurang memberi perhatian pada masalah lainnya diluarnya.

f. Biaya

g. Data

h. Standar-standar

Bidang-bidang yang berada diluar standar atau kriteria keefektifan adalah diluar ruang lingkup audit operasional.



i. Orang

Tidak boleh menyinggung soal ketidakmampuan seseorang dalam melakukan fungsinya, tetapi hanya menunjukkan bahwa suatu pekerjaan atau tugas dilaksanakan dengan tidak efektif.

j. Entitas audit (*audit entity*)

Pembatasan audit operasional pada suatu fungsi tertentu atau unit dalam beberapa hal yang menyampingkan aspek-aspek yang mempengaruhi *audit entity* tetapi aspek-aspek tersebut berada dalam cakupan atau lingkup suatu fungsi atau unit lain.

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 profesional 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.

#### **d. Jenis – jenis audit operasional**

Menurut (Arens dan Loebbecke 2017, 20) dalam buku Sukrisno Agoes yang berjudul *Auditing* : suatu pendekatan terpadu membagi audit operasional menjadi tiga jenis yaitu :

##### **1. Audit Fungsional (*Functional Audit*)**

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

## 2. Audit Organisasi (*Organization Audit*)

Audit operasional 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 (*Electronic Data Processing*) yang efektif, menyelidiki kemungkinan *fraud* (curang) dalam suatu divisi dan membuat rekomendasi untuk mengurangi biaya pembuatan suatu barang.

### **e. Kriteria Audit Operasional**

Kriteria merupakan nilai-nilai ideal yang digunakan sebagai tolak ukur dalam melakukan perbandingan. Dengan adanya kriteria, pemeriksa dapat menentukan apakah suatu kondisi yang ada menyimpang atau tidak dan kondisi yang diharapkan.

Menurut (Arens dan Loebbecke 2014, 13) dalam bukunya yang berjudul *Operational Auditing* menyebutkan beberapa kriteria yang dapat digunakan dalam audit operasional sebagai berikut :

1. Kinerja Historis (*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. Dan kerugiannya adalah tidak dapat memberikan gambaran apakah perusahaan tersebut benar-benar berjalan dengan baik atau sebaliknya.

2. Standar Rekayasa (*engineered standard*)

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.

3. Diskusi dan Kesepakatan (*discussion and agreement*)

Merupakan kriteria yang ditetapkan berdasarkan hasil diskusi dan kesepakatan bersama antara pihak manajemen dari entitas yang akan diaudit, auditor operasional, dan pihak yang akan menerima laporan hasil audit operasional. Kriteria ini umum digunakan karena pembuatan kriteria yang terlalu sering kali sulit dan membutuhkan biaya yang tinggi.

## **f. Tahapan Audit Operasional**

Menurut (Sukrisno Agoes 2017, 187) tahapan audit operasional adalah :

1. Survei Pendahuluan (*Preliminary Survey*)

Dimaksudkan untuk mendapat gambaran mengenai bisnis perusahaan yang dilakukan melalui Tanya jawab dengan manajemen dan staf perusahaan serta penggunaan *Questionnaires*.

2. Penelaahan dan Pengujian atas Sistem Pengendalian Manajemen (*Review and Testing of Management Control System*)

Untuk mengevaluasi dan menguji efektivitas dari pengendalian manajemen yang terdapat diperusahaan. Biasanya digunakan *management control questionnaires, flowchart* dan penjelasan naratif serta dilakukan pengetesan atas beberapa transaksi (*walk throught the documents*).

3. Pengujian Terinci (*Detailed examination*)

Melakukan pemeriksaan terhadap transaksi perusahaan untuk mengetahui apakah prosesnya sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan manajemen. Dalam hal ini auditor harus melakukan observasi terhadap kegiatan dari fungsi-fungsi yang terdapat di perusahaan.

4. Pengembangan Laporan (*Report Development*)

Dalam menyusun laporan pemeriksaan, auditor tidak memberikan opini mengenai kewajaran laporan keuangan perusahaan. Laporan yang dibuat mirip dengan *management letter*, karena berisi temuan

pemeriksaan (*audit findings*) mengenai penyimpangan yang terjadi terhadap kriteria (*standard*) yang berlaku yang menimbulkan inefisiensi, inefektivitas, ketidakhematan (pemborosan) dan kelemahan dalam sistem pengendalian manajemen (*management control system*) yang terdapat di perusahaan. Selain itu auditor juga memberikan saran-saran perbaikan.

Menurut (Rob Reider 2012, 171) yang dialih bahasakan oleh Sukrisno Agoes dan Jan Hoesada mengemukakan ada (lima tahapan audit operasional) sebagai berikut :

#### 1. Tahap Perencanaan (*planning*)

Untuk memperoleh hasil yang lebih baik dari sumber daya audit operasional, auditor harus melakukan identifikasi masalah-masalah penting sehingga dapat menawarkan potensi manfaat yang lebih besar dengan cara *survey*. Tujuan dari tahapan ini adalah mengumpulkan informasi tentang bidang operasi, mengidentifikasi kemungkinan adanya masalah dalam bidang operasi tersebut, serta sebagai titik awal untuk mengembangkan dasar program kerja audit operasional.

#### 2. Tahapan Program Kerja (*work programs*)

Program kerja merupakan dasar pelaksanaan audit operasional dalam masalah efisiensi dan efektivitas juga merupakan kunci keberhasilan dalam audit operasional. Program kerja audit operasional merupakan suatu rencana kerja agar pelaksanaan audit

mencapai hasil terbaik. Program kerja yang bersifat fleksibel dan dapat disesuaikan dengan perubahan kondisi tertentu dapat ditambah atau dikurangi sesuai dengan fakta yang ditemui.

### 3. Tahap Pelaksanaan Kerja Lapangan (*field work*)

Tahap pelaksanaan kerja lapangan merupakan tahap dimana langkah-langkah kerja yang telah ditentukan dalam program kerja dilaksanakan atau direalisasikan. Pada tahap ini, auditor harus mengumpulkan serta menganalisis bukti-bukti atau informasi yang cukup untuk mendukung, menyajikan temuan pemeriksaan.

### 4. Tahap Pengembangan Temuan Audit dan Rekomendasi (*development of findings and recommendations*)

Selama pelaksanaan kerja lapangan auditor mungkin menemukan dan mengidentifikasi kekurangan (*deficiency*) yang secara keseluruhan dapat mempengaruhi jalannya perusahaan. Oleh karena itu, auditor harus mengembangkan unsur-unsur temuan audit untuk meyakinkan manajemen bahwa terdapat kekurangan atau penyimpangan, sehingga dilakukan tindakan korektif sesegera mungkin. Pengembangan temuan bagian ini meliputi hal-hal berikut :

#### a. Pernyataan Kondisi (*statement of condition*)

Kondisi harus dinilai secara benar, oleh karena itu informasi yang dikumpulkan harus cukup, kompeten, dan relevan.

b. Kriteria (*Criteria*)

Kriteria merupakan hal penting dalam mengembangkan suatu temuan audit seperti :

1. Penyebab (*cause*)

Temuan audit tidak lengkap sampai auditor mengidentifikasi penyebab atas alasan terjadinya penyimpangan dari kriteria yang telah ditetapkan.

2. Akibat (*Effect*)

Akibat merupakan unsur yang diperlukan untuk meyakinkan manajemen bahwa kondisi yang tidak diinginkan apabila dibiarkan berjalan terus akan mengakibatkan kerugian yang serius.

3. Rekomendasi (*Recommendations*)

Rekomendasi yang diberikan harus menjelaskan mengenai kondisi, sebab, serta apa yang harus dilakukan untuk mencegah keadaan yang tidak diinginkan.

5. Tahap Pelaporan (*reporting*)

Tahap pelaporan merupakan tahap akhir dari kegiatan pemeriksaan. Laporan tersebut bertujuan memberikan informasi yang bermanfaat dan tepat waktu atas kekurangan yang berpengaruh terhadap kegiatan operasi perusahaan dan merekomendasikan perbaikan. Selain itu laporan pemeriksaan



berguna untuk mengkomunikasikan hasil dari pemeriksaan kepada pemimpin.

#### **g. Ruang Lingkup Audit Operasional**

Ruang lingkup audit operasional meliputi seluruh aspek kegiatan manajemen. Ruang lingkup ini dapat berupa seluruh kegiatan atau mencakup beberapa aktivitas yang dilakukan, periode audit dapat bervariasi sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai.

Menurut (Bayangkara 2015, 21) dalam bukunya yang berjudul *Audit Manajemen Prosedur & Implementasi* secara garis besar ruang lingkup audit operasional terdiri atas :

1. Perencanaan Produksi
2. Pengendalian Kualitas
3. Produktivitas dan Efisiensi
4. Metode dan Standar Kerja
5. Pemeliharaan Peralatan
6. Organisasi Manajemen Produksi dan Operasi
7. *Plan dan Layout*

Audit operasional lebih luas dari pada audit keuangan. Hal ini disebabkan karena audit operasional tidak hanya menitik beratkan pada masalah keuangan saja, tetapi juga mencakup masalah diluar keuangan. Sedangkan audit keuangan hanya berkisaran pada bukti-bukti transaksi dalam proses akuntansi.

## **h. Laporan Audit Operasional**

Sebagai hasil akhir seperti halnya dalam audit keuangan, audit operasional juga akan mengeluarkan suatu laporan hasil audit oleh auditor. Bagi pimpinan perusahaan yang diaudit, laporan audit merupakan bukti nyata yang mereka lihat mengenai audit yang telah dilakukan.

Bentuk dan sifat laporan audit yang dibuat tergantung dari audit yang dilakukan, tetapi secara umum suatu laporan audit operasional meliputi unsur-unsur sebagai berikut :

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

Menurut (widjayanto 2006, 88) dalam bukunya yang berjudul pemeriksaan operasional perusahaan adalah sebagai berikut :

1. Ruang lingkup dan tujuan audit
2. Menyajikan hal-hal aktual dan lengkap, akurat, dan wajar.
3. Menjelaskan temuan-temuan dan rekomendasi
4. Membuat identifikasi dan penjelasan tentang masalah dan pernyataan yang melakukan penelaahan dan pertimbangan lebih lanjut dari auditor

5. Menyertakan tindakan manajer yang patut untuk diperhatikan, terutama dalam perbaikan manajemen yang dilaksanakan serta peluasan lebih lanjut
6. Menempatkan tekanan pokok pada perbaikan dimasa mendatang dan bukan pada kritikan dimasa lalu. Komentar negatif disampaikan dalam perspektif yang seimbang dengan mengemukakan kesulitan dan keterbatasan yang dihadapi dengan pimpinan yang bersangkutan.

#### **i. Alasan perlunya diadakan Audit Operasional**

Menurut (Amin Widjaja Tunggal 2014, 71) dalam bukunya yang berjudul Pedoman Pokok Operasional *Auditing*, yaitu sebagai berikut :

1. Manajemen puncak ingin mendapatkan kepastian mengenai keefektifan suatu unit, fungsi, atau perusahaan secara keseluruhan meskipun segala sesuatu yang terjadi didalam perusahaan tampak berjalan lancar.
2. Untuk menjawab atau mengatasi persoalan-persoalan yang telah ditemukan atau yang diduga.
3. Atau keinginan yang datang dari pihak luar. Misalnya, para calon investor, kreditur, badan-badan pemerintah, dan lain sebagainya.

#### **j. Program Audit dalam audit operasional**

Dalam pelaksanaan audit operasional, auditor lebih banyak menggunakan audit program dalam bentuk kuesioner. Kuesioner tersebut dikelompokkan untuk masing-masing fungsi yang terdapat dalam perusahaan. Dari jawaban-jawaban kuesioner tersebut setelah dikonfirmasi dengan pengecekan lapangan dan pemeriksaan bukti-bukti secara *sampling* dan diskusi dengan bagian terkait, auditor bisa menyimpulkan mengenai efektivitas, efisiensi, dan keekonomisan dari kegiatan masing-masing fungsi dalam perusahaan.

### **3. Proses Produksi**

#### **a. Pengertian Proses Produksi**

Menurut (Assauri 2007, 75) dalam bukunya yang berjudul Manajemen Produksi dan Operasi yaitu sebagai berikut :

“Proses produksi adalah merupakan 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”.

Menurut (Vincent Gazpersz 2010, 15) dalam bukunya yang berjudul PPIC, yaitu sebagai berikut :

“Proses produksi yaitu suatu kegiatan perbaikan terus-menerus (*continuos improvement*), yang dimulai dari sederet siklus sejak adanya ide-ide untuk menghasilkan suatu produk, pengembangan produk, proses produksi, sampai distribusi kepada konsumen”.

Menurut (Rudy Prihantoro 2012, 122) dalam bukunya yang berjudul konsep pengendalian mutu, yaitu sebagai berikut :

“Proses produksi adalah kegiatan yang mengolah masukan (*input*, sumber daya produksi) dalam proses menggunakan metode tertentu untuk menghasilkan keluaran (*output*, barang maupun jasa) yang sesuai dengan ketentuan”.

Pada umumnya proses produksi di bagi menjadi 3 jenis, yaitu :

1. Proses produksi terus-menerus (*Continous processes*).

Proses produksi terus-menerus adalah proses produksi barang atas dasar aliran produk dari satu operasi ke operasi berikutnya tanpa penumpukan disuatu titik dalam proses. Pada umumnya industri yang cocok dengan tipe ini adalah yang memiliki karakteristik yaitu *output* direncanakan dalam jumlah besar, variasi atau jenis produk yang dihasilkan rendah dan produk bersifat standar.

2. Proses produksi terputus-putus (*Intermettent processes*).

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

3. Proses produksi campuran (*intermediated processes*).

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

## **b. Pengertian Produksi**

Menurut (Irham Fahmi 2012, 2) mendefinisikan produksi sebagai berikut:

“Produksi adalah suatu yang dihasilkan oleh suatu perusahaan baik berbentuk barang (*goods*) maupun jasa (*service*) dalam suatu periode waktu yang selanjutnya dihitung sebagai nilai tambah bagi perusahaan”.

Menurut (Daryanto 2012, 41) dalam bukunya yang berjudul Sari Kuliah Manajemen Produksi, mendefinisikan produksi sebagai sebagai berikut:

“Produksi adalah pengubahan bahan-bahan dari sumber-sumber menjadi hasil yang diinginkan oleh konsumen, hal itu dapat berupa barang atau jasa”.

Dari definisi-definisi dari para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa produksi adalah suatu kegiatan atau aktivitas yang dapat memberikan nilai tambah apabila ada penambahan beberapa *input* pada aktivitas dari bahan mentah menjadi barang jadi atau produk (barang / jasa).

## **c. Fungsi Produksi**

Menurut (Assauri dalam bukunya yang berjudul Manajemen Produksi dan Operasi 2007, 22) yaitu sebagai berikut :

“Fungsi produksi terkait dengan pertanggung jawaban dalam kegiatan mentransformasikan masukan (*input*) menjadi keluaran (*output*) berupa barang atau jasa yang akan memberikan hasil pendapatan bagi perusahaan”.

Empat fungsi terpenting dalam fungsi produksi dan operasi adalah :

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

#### **d. Sasaran Audit Operasional Dalam Proses Produksi**

Sasaran Audit Operasional Dalam Proses Produksi pada dasarnya dikelompokkan sebagai berikut :

1. Perencanaan dan pengendalian produksi

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.

## 2. Tenaga Kerja

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.

## 3. Fasilitas produksi

Fasilitas dapat diartikan sebagai segala kemudahan yang tersedia untuk memperlancar proses produksi. Audit operasional terhadap fasilitas produksi meliputi kegiatan penilaian terhadap lokasi perusahaan, tata letak ruang kerja, lingkungan kerja dan ketepatan kualitas dan kuantitas peralatan beserta pemeliharaannya.

Audit operasional dalam proses produksi adalah audit yang dilaksanakan terhadap semua kegiatan atau aktivitas proses produksi, dengan adanya audit operasional diharapkan proses produksi berjalan tepat guna sesuai standar yang telah ditetapkan.



## **4. Pengendalian Kualitas**

### **a. Pengertian Kualitas**

Menurut (Gaspersz 2005, 10) dalam bukunya yang berjudul PPIC – *Production Planning Inventory Control*, yaitu sebagai berikut :

“Kualitas adalah totalitas dari karakteristik suatu produk yang menunjang kemampuannya untuk memuaskan kebutuhannya yang dispesifikasi atau diterapkan”.

### **b. Pengertian Pengendalian Kualitas**

Menurut (Sofjan Assauri 2004, 210) dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Produksi dan Operasi*, sebagai berikut :

“Pengendalian kualitas adalah kegiatan memastikan apakah kebijakan dalam hal kualitas (standar) dapat tercermin dalam hasil akhir, atau dengan kata lain usaha untuk mempertahankan mutu atau kualitas dari barang-barang yang dihasilkan agar sesuai dengan spesifikasi produk yang telah ditetapkan berdasarkan kebijakan pimpinan”.

Dalam mewujudkan pelaksanaan dari pengendalian kualitas, kegiatan ini dilakukan oleh operator dan manajemen dari departemen yang bersangkutan dengan melakukan pengukuran pencapaian standar yang telah ditetapkan sebelumnya.

### **c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengendalian Kualitas**

Menurut (Sofian Assauri 2008, 293) dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Produksi dan Operasi*, yaitu sebagai berikut :

### 1. Fungsi suatu barang

Suatu barang yang dihasilkan haruslah mempunyai fungsi yang jelas, yang akan mempengaruhi kepuasan konsumen. Maka kualitas suatu barang tergantung pada tingkat pemenuhan fungsi kepuasan penggunaan barang yang dapat dicapai. Kualitas yang hendak dicapai sesuai dengan fungsi untuk apa barang tersebut digunakan, tercermin pada spesifikasi barang tersebut.

### 2. Wujud luar

Merupakan salah satu faktor penting yang sering digunakan konsumen untuk menentukan kualitas barang pada waktu pertama kali melihatnya.

### 3. Biaya barang

Umumnya biaya dan harga suatu barang dapat menentukan kualitas barang tersebut. Hal ini karena untuk mendapatkan kualitas Yang baik dibutuhkan biaya yang lebih tinggi. Walaupun tidak selamanya biaya suatu barang menentukan kualitas karena biaya yang diperkirakan tidak selalu biaya yang sebenarnya. Hal ini disebabkan adanya inefisiensi dalam menghasilkan barang dan tingginya keuntungan yang diambil.

## 5. Produk cacat

### a. Pengertian Produk cacat

Menurut (Firdaus Ahmad Dunia & Wasilah 2012, 69) mendefinisikan produk cacat sebagai berikut :

“Produk cacat yaitu produk dihasilkan yang kondisinya rusak atau tidak memenuhi ukuran mutu yang telah ditentukan, akan tetapi produk tersebut masih dapat diperbaiki secara ekonomis menjadi produk yang baik dalam arti biaya perbaikan produk cacat lebih rendah dibandingkan kenaikan nilai yang diperoleh adanya perbaikan”.

Menurut (Mulyadi 2005, 306) Pengertian produk cacat adalah :

“Produk yang tidak memenuhi standar mutu yang telah ditentukan, tetapi dengan mengeluarkan biaya pengerjaan kembali untuk memperbaikinya, produk tersebut secara ekonomis dapat disempurnakan lagi menjadi produk jadi yang baik”.

Menurut (Bastian Bustami dan Nurlela 2006, 136), pengertian produk cacat adalah :

“Produk yang dihasilkan dalam proses produksi, dimana produk yang dihasilkan tersebut tidak sesuai dengan standar mutu yang ditetapkan”.

Dari definisi-definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa produk cacat adalah produk yang dihasilkan dari proses produksi yang tidak memenuhi standar yang ditetapkan. Untuk memperkecil kecacatan produk, maka perusahaan dapat melakukan berbagai usaha, diantaranya adalah mengusahakan agar bahan baku yang dibeli merupakan bahan baku yang bermutu baik, memperbaiki proses produksi, mengadakan

pelatihan para pekerja, melakukan perawatan mesin, dan lain-lain. Hal yang penting untuk dilakukan adalah dengan melaksanakan pengendalian kualitas pada setiap aktivitas produksi

## **b. Jenis-jenis Kecacatan Produk**

Kecacatan Produksi dibagi menjadi dua jenis, yaitu :

### 1. *Spoilage* (Unit Cacat)

*Spoilage* ini dapat terjadi pada barang setengah jadi maupun barang jadi. Produk ini baik saat produksi, tetapi mengalami suatu kesalahan. *Spoilage* dibagi menjadi dua macam, yaitu :

#### a. *Normal Spoilage* (Unit Cacat Normal)

Adalah produk cacat yang timbul pada saat operasi perusahaan. Kecacatan produk ini timbul karena hal-hal diluar kendali perusahaan, contohnya bahan baku yang cacat. Biaya yang ditimbulkan dari normal *spoilage* ini dapat dibebankan sebagai harga pokok produk.

#### b. *Abnormal Spoilage* (Unit Cacat yang tidak Normal)

Merupakan kecacatan produk yang tidak diharapkan. Biaya yang timbul karena produk cacat ini dapat dianggap sebagai kerugian pada akuntansi berjalan.

### 2. *Rework* (Unit yang dapat dikerjakan ulang)

Adalah proses mengerjakan ulang barang yang cacat pada saat proses produksi menjadi barang yang akan dijual dengan harga normal.

### **c. Hubungan audit operasional dengan produk cacat**

Audit operasional terhadap proses produksi untuk menekan tingkat produk cacat ini dilakukan oleh auditor internal perusahaan yang telah memenuhi kualifikasi tertentu. Dengan tujuan untuk meminimalisir atau menghilangkan terjadinya kendala atau kesalahan-kesalahan proses produksi yang dapat menyebabkan produk cacat atau produk yang dihasilkan tidak sesuai dengan yang di inginkan.

Pelaksanaan audit operasional terdiri dari beberapa tahap yaitu, tahap pendahuluan, tahap pemeriksaan mendalam dan tahap pelaporan. Kemudian auditor akan mengidentifikasi masalah, bukti-bukti dan mengungkap hal-hal yang memerlukan pemecahan lebih lanjut. Dan terakhir auditor akan menyajikan berbagai solusi/alternatif pemecahan masalah dan memberi rekomendasi tindakan kepada manajemen perusahaan yang diperlukan untuk menghilangkan masalah yang menjadi penyebab timbulnya produk cacat didalam proses produksi.

Menurut (Bayangkara 2015, 227) dalam bukunya yang berjudul Audit Manajemen Prosedur & Implementasi, audit produksi melakukan penilaian secara komprehensif terhadap keseluruhan fungsi produksi dan operasi untuk menentukan apakah fungsi ini berjalan dengan memuaskan (ekonomis, efektif, dan efisien).

Beberapa alasan yang mendasari perlunya dilakukan audit produksi, antara lain :

1. Proses produksi dan operasi harus berjalan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.
2. Kekurangan atau kelemahan yang terjadi harus ditemukan sehingga segera dapat diperbaiki.
3. Konsistensi berjalannya proses harus diungkapkan.
4. Pendekatan proaktif harus menjadi dasar dalam peningkatan proses.
5. Berjalannya tindakan korektif harus mendapat dorongan dan dukungan dari berbagai pihak.

#### **6. Efektivitas, Efisiensi , dan Ekonomis**

Dalam melakukan kegiatan audit operasional tujuan utama yang diharapkan yaitu tercapainya pelaksanaan yang diinginkan oleh perusahaan sudah sesuai dengan ketentuan dan peraturan yang telah ditetapkan secara efektif, efisiensi, dan ekonomis (3E's). Untuk menghasilkan atau mencapai tujuan tersebut maka perusahaan harus melakukan pemeriksaan dengan mencakup semua kegiatan yang ada di perusahaan seperti, kebijakan-kebijakan, struktur organisasi metode operasional, sdm, sumber dana dan lain sebagainya.

Dari berbagai uraian sebelumnya terdapat tiga istilah yang berhubungan dengan inti persoalan dari kegiatan audit operasional, yaitu efisiensi, efektivitas, dan ekonomisasi.

Menurut (Bayangkara, I.B.K, 2011) pengertian efisien, efektif dan ekonomis adalah sebagai berikut:

1. Efisiensi (*efficient*)

Efisiensi berhubungan dengan bagaimana perusahaan melakukan operasinya, sehingga dicapai optimalisasi penggunaan sumber daya yang dimiliki. Efisiensi berhubungan dengan metode kerja (operasi), dan efisiensi merupakan ukuran proses yang menghubungkan antara *input* dan *output* dalam operasional perusahaan.

2. Efektivitas (*effective*)

Efektivitas yaitu tingkat keberhasilan suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Efektivitas merupakan ukuran dari *output*.

3. Ekonomisasi (*economic*)

Ekonomisasi berhubungan dengan bagaimana perusahaan dalam mendapatkan sumber daya yang akan digunakan dalam setiap aktivitas. Ekonomisasi merupakan ukuran *input* yang digunakan dalam berbagai program yang dikelola. Artinya, jika perusahaan mampu memperoleh sumber daya yang akan digunakan dalam operasi dengan pengorbanan yang paling kecil, ini berarti perusahaan telah mampu memperoleh sumber daya tersebut dengan cara yang ekonomis.

## B. Hasil Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1

### Tinjauan Penelitian Sebelumnya

No	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Variabel Independen	Variabel Dependen	Hasil Penelitian
1.	Bea Alana (2012)	Peranan Audit Operasional Terhadap Proses Produksi Dalam Usaha Menekan Tingkat Kecacatan Produk (Studi Kasus Pada PT Chakra, Bandung)	Peranan Audit Operasional Terhadap Proses Produksi	Menekan Tingkat Kecacatan Produk	Berdasarkan penelitian ditemukan : 1. pelaksanaan audit operasional yang memadai 2. proses produksi yang efektif dalam usaha menekan tingkat kecacatan produk.
2.	Michael Raharjo (2017)	Pemeriksaan Operasional Terhadap Perencanaan dan Pengendalian Proses Produksi Dalam Upaya Menekan Kecacatan Produk (studi kasus pada PT. FGG)	Pemeriksaan Operasional Terhadap Perencanaan dan Pengendalian Proses Produksi	Menekan Kecacatan Produk	Berdasarkan penelitian ditemukan : 1. Menetapkan bagian PPIC agar bertanggungjawab dalam melakukan pengawasan <i>inventory</i> . 2. Ada pembagian peran diantara staf pengendalian kualitas untuk melakukan pengawasan terhadap proses produksi agar berjalan secara efektif dan efisien

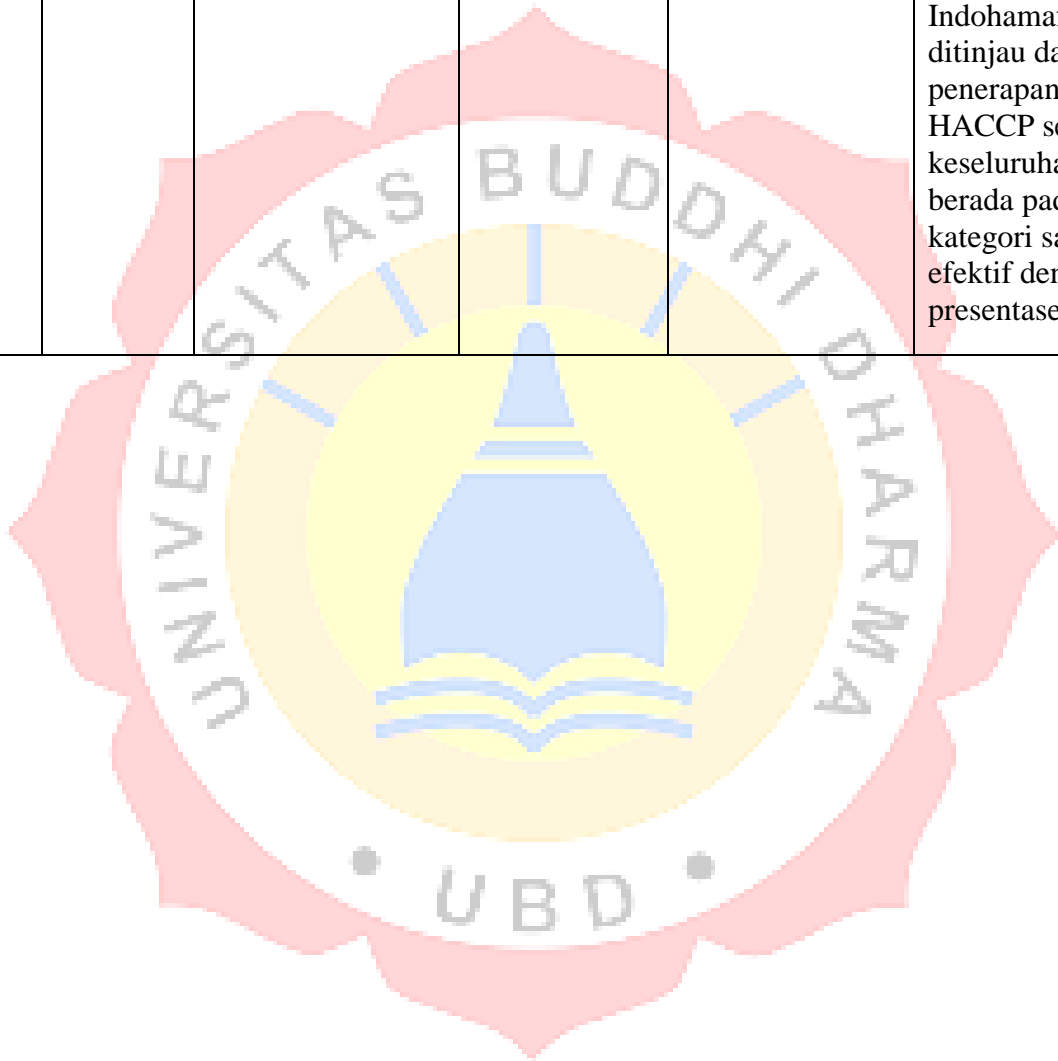


3.	Sandry Lawin (2016)	Audit Operasional Atas Efektivitas <i>Quality Control</i> Terhadap Penurunan Tingkat Produk Cacat Pada PT. Trijaya Sindo	Audit Operasional Atas Efektivitas <i>Quality Control</i>	Penurunan Tingkat Produk Cacat Pada PT. Trijaya Sindo	Berdasarkan penelitian ditemukan :  1. Tingkat efektivitas <i>quality control</i> cukup efektif dan efisien, namun masih perlu dievaluasi agar dapat lebih maksimal keefektifannya.
4.	Nur Mei Wilujeng (2014)	Audit Operasional Atas Proses Produksi Dalam Usaha Menekan Tingkat Produk Cacat Pada PT. Seng Fong Moulding Perkasa Jombang.	Audit Operasional Atas Proses Produksi	Usaha Menekan Tingkat Produk Cacat Pada PT. Seng Fong Moulding Perkasa Jombang.	Berdasarkan penelitian ditemukan :  1. perusahaan sebaiknya cepat mengambil keputusan untuk cepat menindak lanjuti rekomendasi yang dikemukakan oleh auditor.  2. Perusahaan sebaiknya memberi <i>prestise</i> kepada karyawan agar karyawan bisa lebih termotivasi dalam bekerja sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan dengan mudah.
5.	Evi Yulia (2017)	Analisis Total <i>Quality Control</i> Sebagai Upaya Meminimalisasi Resiko Kerusakan Produk Pada CV.	Analisis Total <i>Quality Control</i>	Upaya Meminimalisasi Resiko Kerusakan Produk	Berdasarkan hasil perhitungan diagram <i>control</i> cacat 100% menunjukkan hasil total <i>quality</i>

		Anugrah Jaya Lamongan			<p><i>control</i> atau pengendalian kualitas produk dikatakan baik. Berdasarkan hasil analisa menggunakan diagram sebab akibat faktor-faktor yang menyebabkan kegagalan kualitas produk adalah manusia, mesin, metode dan lingkungan dianalisis menggunakan metode kaizen, menunjukkan bahwa pengawasan harus terus dilakukan untuk menjaga kualitas produk.</p>
6.	Refaldy Fauzi (2017)	Analisis Pengendalian Kualitas Dalam Upaya Mengurangi Produk Cacat Pada PT. Ikafood Putramas	Analisis Pengendalian Kualitas	Dalam Upaya Mengurangi Produk Cacat Pada PT. Ikafood Putramas	<p>Berdasarkan penelitian ditemukan :</p> <p>Dari analisa diagram sebab akibat dapat diketahui faktor-faktor penyebab kecacatan paling utama adalah tenaga kerja. Maka dari itu perusahaan dapat mengambil tindakan pencegahan dan perbaikan pada tenaga kerja untuk mengurangi produk cacat dan</p>

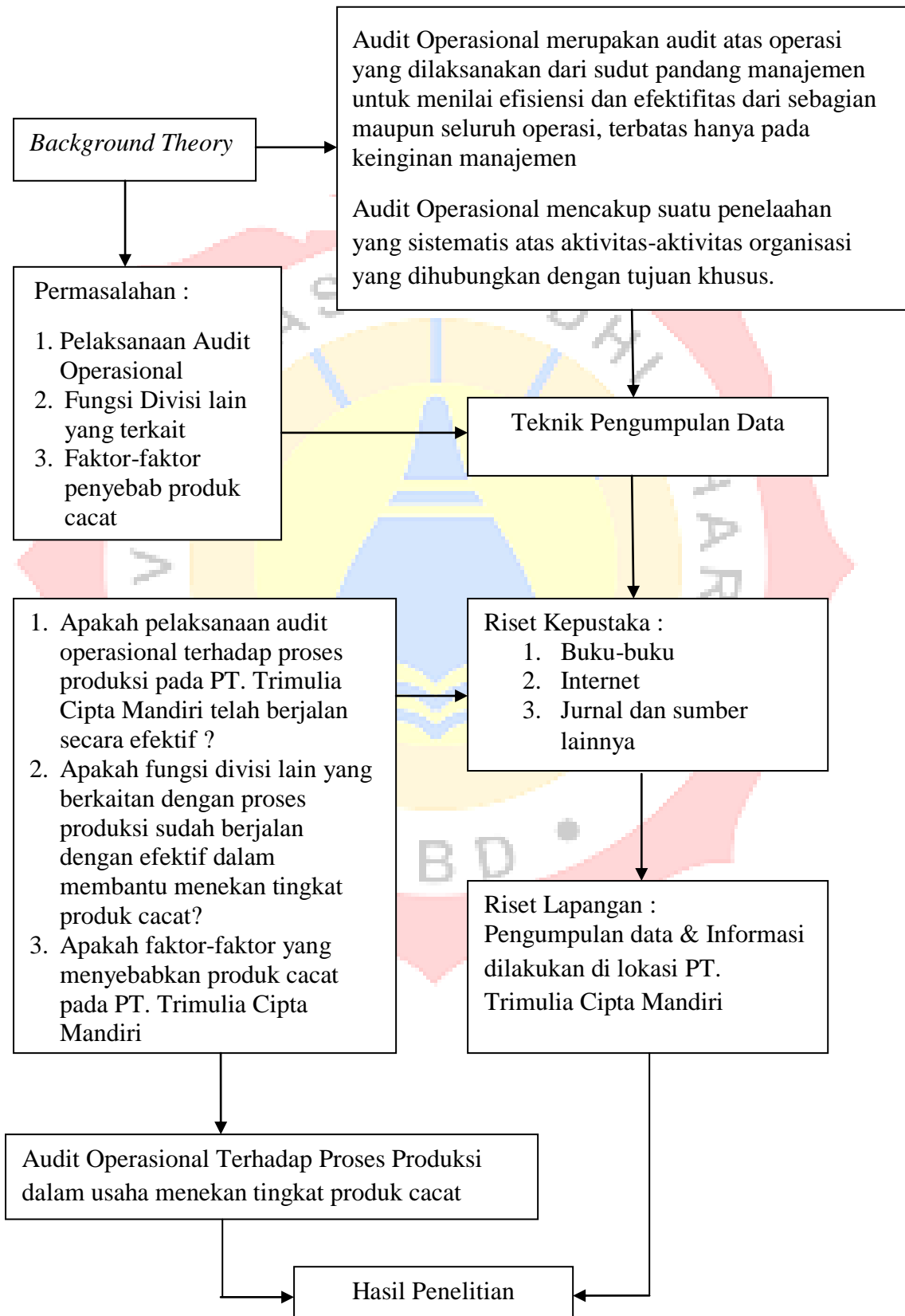
					meningkatkan kualitas produk secara keseluruhan.
7.	Fathin Hanifati (2015)	Penerapan Audit Operasional Dalam Menunjang Efisiensi dan Efektifitas Produksi	Penerapan Audit Operasional	Menunjang Efisiensi dan Efektifitas Produksi	<p>Berdasarkan penelitian ditemukan :</p> <p>Bahwa dengan menggunakan audit operasional dapat diketahui penyebab ketidakefisien dan ketidakefektifan pada proses produksi yaitu : faktor keterlambatan bahan baku, sumber daya manusia yang tidak mampu mrrngimbangi laju mesin produksi serta metode pembuatan produk yang kurang benar, dan <i>maintenance</i> tiba-tiba mengalami <i>trouble</i>, sehingga perlu dilaksanakan perbaikan dan mengakibatkan tertundanya proses produksi.</p>
8.	Ayunita Kusuma Wardani (2015)	Efektivitas Pelaksanaan <i>Quality Control</i> Pada Bagian Produksi PT. Indohamafish di	Efektivitas Pelaksanaan <i>Quality Control</i>	Bagian Produksi PT. Indohamafish di Pengembangan	1. Pelaksanaan <i>quality control</i> pada bagian produksi PT. Indohamafish dengan menggunakan

		Pengambengan		<p>sistem HACCP didasarkan pada tujuh prinsip.</p> <p>2. Efektivitas pelaksanaan <i>quality control</i> pada bagian produksi PT. Indohamafish ditinjau dari penerapan prinsip HACCP secara keseluruhan berada pada kategori sangat efektif dengan presentase 85%</p>
--	--	--------------	--	--



### C. Kerangka Pemikiran

Bagan 2.1



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Metode penelitian yang digunakan dalam menyusun laporan ini adalah dengan menggunakan Metode Deskriptif Analitis, yaitu metode penelitian yang berupa pengumpulan data yang sesuai dengan keadaan sebenarnya serta memberikan gambaran dan analisis mengenai masalah-masalah yang ada didalam perusahaan.

Sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas atas objek yang diteliti dan kemudian peneliti dapat melakukan analisis mengenai informasi dan data yang diperoleh dengan tujuan untuk mengetahui apakah audit operasional telah berjalan secara efektif, apakah divisi lain yang terkait proses produksi telah membantu dalam menekan tingkat produk cacat, serta apakah faktor-faktor yang menyebabkan produk cacat.

#### **B. Objek Penelitian**

Objek penelitian ini mengenai audit operasional terhadap proses produksi dalam usaha menekan tingkat produk cacat pada PT. Trimulia Cipta Mandiri, yaitu perusahaan yang bergerak dalam bidang industri manufaktur pintu pvc yang terletak di jl.raya gardu no.19, salemban jati, kosambi barat – Tangerang.

## 1. Profil Perusahaan

PT. Trimulia Cipta Mandiri (TCM) didirikan pada tahun 2003 yang berlokasi di area pusat perindustrian di Tangerang. PT. Trimulia Cipta Mandiri adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang industri pvc yang memproduksi dan menjual bahan PVC seperti Pintu dan kusen. Dengan meningkatnya permintaan pasar yang semakin luas akan kebutuhan pintu pvc maka PT. Trimulia Cipta Mandiri adalah pilihan yang tepat karena PT.TCM memproduksi pintu jadi yang bertujuan untuk memenuhi pasar agen, retail dan proyek bangunan, dengan bahan berkualitas tinggi yang dipakai untuk bangunan rumah dan gedung-gedung tinggi di Indonesia.

PT. Trimulia Cipta Mandiri sudah menerapkan Sistem Pengendalian Mutu ISO 9001:2015 yang dapat menjamin mutu, sistem, serta produktivitas dalam meningkatkan kepuasan pelanggan, dan dapat konsisten dalam membangun kerja sama / *teamwork* untuk penerapan ISO 9001:2015 yang berkelanjutan, sehingga didapatkan kuantitas dan kualitas dari hasil produksi atas produk-produk yang lebih berkualitas lagi.

Pintu dan kusen PVC yang diproduksi oleh PT. TCM terbuat dari bahan baku yang berkualitas yaitu, kusen menggunakan bahan Murni (putih), pintu dengan bahan yang berkualitas dari segi bahan dasar dan warna sehingga tidak mudah pecah, tahan lama, dan warna tidak pudar

dalam jangka waktu yang lama, serta kelengkapan aksesoris sesuai standar yaitu (jalusi, handel, slot, dan engsel pvc).

## **2. Visi dan Misi Perusahaan**

### **Visi Perusahaan :**

Menjadi perusahaan yang terpercaya dan terdepan untuk produk Pintu PVC di Indonesia dengan memberikan kualitas dan pelayanan yang terbaik, produk yang berkualitas dapat meningkatkan kualitas hidup pemakainya.

### **Misi Perusahaan :**

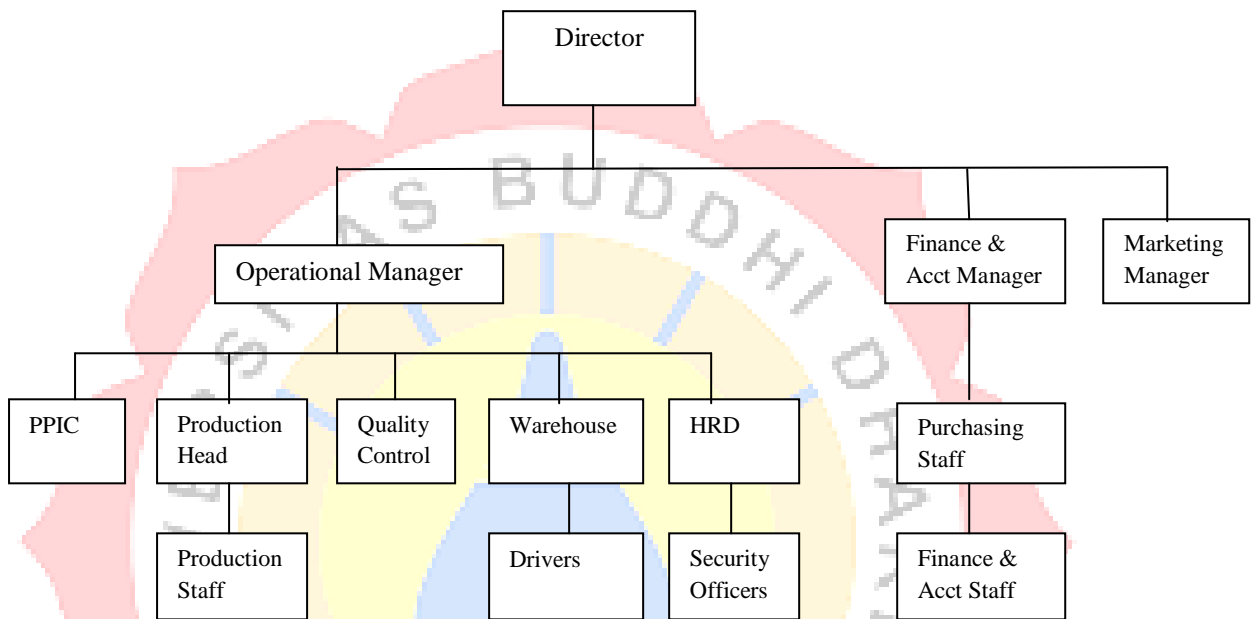
Menyediakan produk berkualitas tinggi dengan bergaransi langsung dari pabrik dan Memilliki komitmen dan tanggung jawab terhadap mutu dan kualitas produk.



### 3. Struktur Organisasi Perusahaan

Bagan 3.2

#### Struktur Organisasi PT. Trimulia Cipta Mandiri



Sumber : PT. Trimulia Cipta Mandiri

Berikut penjelasan fungsi jabatan dalam struktur organisasi PT. Trimulia Cipta Mandiri:

#### 1. *Director*

Menentukan kebijakan akhir dari keputusan tentang operasional perusahaan dan menentukan rencana terhadap keseluruhan perusahaan, baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang.

## 2. *Operation Manager*

Mengelola seluruh kegiatan operasional pabrik dan manajemen pasokan, serta bertanggung jawab untuk membuat perencanaan produksi, pengembangan tenaga kerja, proses perbaikan, pengiriman/distribusi, dan kualitas produk hasil produksi

## 3. *Finance & Accounting Manager*

Menentukan kebijakan tentang pembiayaan serta aset-aset yang dimiliki perusahaan, mengkoordinasi perencanaan anggaran, mengembangkan format-format pengajuan dan pertanggung-jawaban keuangan, membuat laporan secara periodik.

## 4. *Marketing Manager*

*Marketing Manager* bertanggung-jawab terhadap manajemen bagian pemasaran, perolehan hasil penjualan dan penggunaan dana promosi, sebagai koordinator pemasaran dan membuat laporan pemasaran kepada direksi.

## 5. *Production Planning & Inventory Control (PPIC)*

Menerima *order* dari *marketing* dan membuat rencana produksi sesuai *order* yang diterima, memonitor semua *inventory* baik untuk proses produksi, stok yang ada digudang maupun yang akan didatangkan sehingga proses produksi dan penerimaan *order* bisa berjalan lancar dan seimbang dan menyusun jadwal proses produksi pada waktu, *routing* & *quality* yang tepat sehingga barang bisa dikirim tepat waktu dan sesuai dengan permintaan pelanggan.

#### 6. *Production Head*

Mengawasi pelaksanaan proses produksi, mulai dari bahan baku awal sampai menjadi barang jadi, mengawasi pemakaian bahan baku, pemakaian *packing* material dan bahan pembantu lainnya dengan meminimalkan pemborosan dan kegagalan proses, serta menjaga dan mengawasi agar mutu bahan baku dalam proses dan mutu barang jadi sesuai dengan standar yang ditetapkan.

#### 7. *Quality Control*

Menguji dan memeriksa kualitas produk sehingga produk yang dihasilkan sesuai dengan standar perusahaan dan layak untuk diedarkan dipasaran dan mengontrol kualitas serta menghitung kuantitas barang.

#### 8. *Warehouse*

Melakukan penerimaan bahan dari *supplier*, melakukan pencatatan barang masuk dan barang keluar serta mengelola gudang bahan, Melengkapi pengiriman dan penyimpanan barang melalui pengolahan dan perintah pemuatan, serta bertanggung jawab atas pelaksanaan bongkar muat barang digudang dan ikut menandatangani surat penerimaan barang dan surat jalan.

#### 9. HRD

Bertanggung jawab didalam pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia, melaksanakan seleksi, promosi, transfer, demosi terhadap karyawan yang dianggap perlu serta melakukan koordinasi ke departemen lain untuk mengumpulkan rencana permintaan karyawan.

#### 10. *Purchasing Staff*

Mencari dan menganalisa calon *supplier* yang sesuai dengan material yang dibutuhkan, melakukan pembelian dan negosiasi harga sesuai standar kualitas material dan memastikan tanggal pengiriman material serta berkoordinasi dengan PPIC dan gudang tentang jadwal dan jumlah material yang akan di *order*.

#### 11. *Production Staff*

Mengumpulkan data hasil produksi, memproses data produksi, mengontrol proses produksi serta kesesuaiannya dengan data tertulis dan membuat laporan harian data produksi.

#### 12. *Drivers*

Mengantarkan pesanan pelanggan yang didapat dari gudang atas surat pesanan pelanggan, merawat mobil barang, mengerjakan laporan aktivitas supir barang

#### 13. *Finance & Acct Staff*

*Finance Staff* : Melakukan penginputan semua transaksi keuangan ke dalam program, melakukan transaksi keuangan perusahaan, melakukan pembuatan piutang terhadap pelanggan, berhubungan dengan pihak internal maupun eksternal terkait dengan aktivitas keuangan perusahaan, melakukan penagihan kepada pelanggan.

*Acct Staff* : Melakukan pengaturan administrasi keuangan perusahaan, menyusun dan membuat laporan keuangan perusahaan, menyusun dan membuat laporan perpajakan perusahaan.

#### 14. *Security Officers*

Melakukan pengamanan asset ditempat kerja, melakukan tindakan pencegahan dari hal-hal yang tidak diinginkan dilingkungan kerja serta melakukan laporan dan pencatatan setiap aktivitas dan kejadian setiap hari dibuku laporan.

### **C. Jenis dan Sumber Data**

#### 1. Jenis data

##### a. Data Primer

Menurut Danang Sunyoto (2013 : 10) dalam bukunya yang berjudul Metode dan Instrumen Penelitian Ekonomi dan Bisnis menyatakan bahwa: Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari responden (objek penelitian).

##### b. Data Sekunder

Menurut Danang Sunyoto (2013 : 10) dalam bukunya yang berjudul Metode dan Instrumen Penelitian Ekonomi dan Bisnis menyatakan bahwa : Data Sekunder adalah data yang diperoleh melalui data yang telah diteliti dan dikumpulkan oleh pihak lain yang berkaitan dengan permasalahan penelitian.

#### 2. Sumber data

Sumber data adalah tempat didaptkannya data yang diinginkan. Pengetahuan tentang sumber data merupakan hal yang sangat penting untuk diketahui agar tidak terjadi kesalahan dalam memilih sumber

data yang sesuai dengan tujuan penelitian. Sumber data dibagi menjadi 2 (dua) yaitu:

a. Sumber Data Primer

Sumber data primer diperoleh dari observasi, wawancara, dan penyebaran kuesioner langsung kepada karyawan PT. Trimulia Cipta Mandiri.

b. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder diperoleh dari buku-buku referensi dan sumber-sumber lain yang berkaitan dengan variabel yang diteliti.

**D. Populasi dan sampel**

1. Populasi

Dalam penelitian ini, penulis mengambil populasi yaitu staf atau karyawan PT. Trimulia Cipta Mandiri yaitu sebanyak 20 karyawan.

2. Sampel

merupakan representasi bagian atau departemen yang berhubungan dengan proses produksi atau kegiatan operasional perusahaan yaitu sebanyak 4 karyawan sebagai berikut :

- a. Staf bagian Produksi
- b. Staf bagian *quality control*
- c. Staf bagian gudang
- d. Direktur

## E. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang telah digunakan yaitu sebagai berikut :

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

Yaitu suatu penelitian yang dilakukan secara langsung pada perusahaan yang menjadi objek penelitian untuk memperoleh data primer. Data primer diperoleh dari :

#### a. Kuesioner

Yaitu memperoleh data dengan menggunakan daftar pertanyaan yang disiapkan oleh penulis secara tertulis dan ditunjukkan kepada para pejabat yang berwenang yang terkait dengan masalah yang diteliti.

#### b. Wawancara

Merupakan teknik pengumpulan data dengan cara mengajukan pertanyaan-pertanyaan secara langsung kepada pihak-pihak yang terkait dengan objek penelitian.

#### c. Observasi

Pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan terhadap objek yang akan diteliti dengan melihat atau menyaksikan secara langsung pelaksanaan suatu kegiatan, sehingga dapat diperoleh bukti visual mengenai suatu pelaksanaan, objek yang diamati adalah karyawan, prosedur dan proses.

## 2. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Yaitu suatu penelitian yang dilakukan dengan membaca buku-buku, literatur-literatur serta sumber-sumber lainnya seperti membaca bahan-bahan kuliah, jurnal penelitian dan skripsi-skripsi sebelumnya yang berhubungan dengan objek penelitian. Studi kepustakaan dilakukan untuk memperoleh data sekunder yang berguna bagi pedoman teoritis pada waktu melakukan penelitian lapangan dan untuk mendukung serta menganalisis data, sehingga berdasarkan data yang dikumpulkan dapat dilakukan pengolahan data.

### **F. Operasionalisasi Variabel Penelitian**

Variabel merupakan sebuah konsep yang mempunyai variasi nilai yang dapat diidentifikasi melalui kerangka teoritis yang dibuat.

Menurut (Sugiyono 2010, 38) mendefinisikan variabel sebagai berikut :

“suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian menarik kesimpulannya”.

Berdasarkan judul penelitian ini yaitu “Audit Operasional Terhadap Proses Produksi Dalam Usaha Menekan Tingkat Produk Cacat Pada PT. Trimulia Cipta Mandiri”. Maka dapat ditentukan dua variabel yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

#### 1. Variabel Bebas (*Independent Variabel*)

Merupakan variabel yang dapat mempengaruhi variabel lain atau yang menunjukkan arti sebab. Suatu variabel dapat digolongkan sebagai



variabel bebas apabila dalam hubungannya dengan variabel lain fungsinya menerangkan atau mempengaruhi keadaan variabel lainnya. Dalam penelitian ini, yang menjadi variabel bebas adalah “Audit Operasional Terhadap Proses Produksi”.

## 2. Variabel Terikat (*Dependent Variabel*)

Merupakan variabel yang dapat dipengaruhi oleh variabel lain atau yang menunjukkan arti akibat. Suatu variabel digolongkan sebagai variabel terikat atau tidak bebas, apabila dalam hubungannya dengan variabel lain merupakan yang diterangkan atau dipengaruhi oleh variabel yang diharapkan. Dalam penelitian ini, variabel terikatnya adalah “Menekan Tingkat Produk Cacat”.

## **G. Teknik Analisis Data**

### **1. Metode Deskriptif Analitis**

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan analisis mengenai informasi dan data yang berhasil diperoleh melalui wawancara ataupun observasi. Analisis yang dilakukan untuk mengetahui apakah pelaksanaan audit operasional terhadap proses produksi pada PT. Trimulia Cipta Mandiri telah berjalan secara efektif, divisi lain yang berkaitan dengan proses produksi berjalan efektif dan faktor-faktor yang menyebabkan produk cacat.

## 2. Pengujian dan pengevaluasian hasil

Tahap ini dilakukan menggunakan prosedur audit yaitu prosedur analitis, *substantive test* dan *test of control*.

- a. Membandingkan hasil produksi dengan tahun-tahun sebelumnya.
- b. Pengujian dilakukan dengan penulis membuat ICQ dengan memperhatikan teori dan masalah yang ada pada perusahaan dan menyebarkan ICQ kepada karyawan yang bersangkutan dengan penelitian.

Langkah-langkah 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 pertanyaan kuesioner kemudian dikalikan dengan 100%

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

## 3. Pemberitahuan hasil

## 4. Tindak lanjut