BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perkembangan sektor industri manufaktur khususnya industri aksesoris otomotif bermotor didasarkan oleh perkembangan dari jumlah penjualan kendaraan bermotor yang kian hari kian pesat. Hal ini terbukti berdasarkan data dari Dinas Pendapatan Pengelolaan Aset Propinsi, berasal dari 5 SAMSAT, yaitu Yogyakarta, Bantul, Kulon Progo, Gunung Kidul, dan Sleman menunjukkan jumlah penjualan kendaran bermotor pada akhir tahun 2010 mencapai 1.173.138 motor, sedangkan pada akhir tahun 2011 mencapai 1.259.242 motor. Data ini menunjukkan perkembangan dari jumlah penjualan kendaraan bermotor dari tahun ke tahun yang mengalami peningkatan.

Keadaan ini dilirik oleh produsen aksesoris otomotif bermotor dengan melihat peluang yang ada. Banyak produsen aksesoris otomotif bermotor yang bermunculan melihat kesempatan yang sangat menjanjikan baik sekarang maupun di masa depan. Hal ini menyebabkan persaingan dalam penjualan semakin ketat, yang menciptakan tekanan dan kondisi pasar yang dinamis.

Realita persaingan di atas tentu menjadi ancaman bagi perusahaan, oleh sebab itu perusahaan harus cerdas dan memiliki strategi yang tepat dalam menjalankan operasinya untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Dengan pesatnya dunia usaha tersebut maka produsen aksesoris

otomotif bermotor berusaha mendapatkan pangsa pasarnya dengan menciptakan produk yang bervariasi dan berkualitas sehingga produk yang dihasilkan mampu bersaing. Selain itu jika perusahaan ingin tetap unggul dalam persaingan, maka perusahaan dituntut untuk dapat menjalankan operasinya secara ekonomis, efisien dan efektif agar dapat bersaing dengan perusahaan lain. Dalam konteks fungsi produksi, operasional yang ekonomis mengacu pada proses produksi yang dijalankan dengan input yang membutuhkan biaya (*cost*) minim (lebih hemat). Sedangkan efisiensi pada produksi lebih mengacu pada kondisi dalam proses produksi dimana dengan input yang minimal, namun bisa mendapatkan hasil output yang maksimal. Sementara konsep produksi yang efektif lebih berkaitan dengan kesesuaian output yang ditargetkan dengan ouput yang terealisasikan.

Fungsi produksi dalam perusahaan bukan sekedar fungsi yang mengubah bahan baku menjadi barang jadi, termasuk didalamnya penggunaan mesin, fasilitas produksi lainnya, persediaan bahan baku dan faktor tenaga kerja yang digunakan untuk mendukung dan meningkatkan kegiatan operasional dengan memenuhi kebijakan yang telah ditetapkan oleh pihak manajemen. Melainkan juga harus mempunyai beberapa pertimbangan tentang biaya yang harus dikeluarkan karena adanya kegiatan produksi dalam perusahaan.

> Menurut Bayangkara,IBK (2008 :175),
> Fungsi produksi dan operasi yang mentransformasikan input menjadi output bertanggung jawab untuk menghasilkan produk dalam kuantitas dan kualitas yang telah ditentukan, tepat waktu, secara efektif dan efisien. Dalam aktivitasnya dimulai dari perencanaan sampai dengan pengendalian dan evaluasi, fungsi ini harus secara optimal menghubungkan kebutuhan pelanggan dengan kemampuan internal yang dimiliki perusahaan.

Ekonomisasi adalah kapasitas aktivitas yang harus dimiliki perusahaan sehingga berbagai program yang ditetapkan dapat berjalan dengan baik. Dalam hal ini merupakan ukuran input yang digunakan dalam operasi yang dikelola perusahaan dengan pengorbanan yang paling kecil, sehingga perusahaan mampu memperoleh sumberdaya secara ekonomis. Ekonomisasi akan membuat harga pokok per unit yang digunakan dalam operasi menjadi rendah, yang memungkinkan perusahaan menghasilkan produk dengan harga pokok yang relatif rendah dibandingkan dengan pesaing (IBK Bayangkara, 2008: 12).

Efisiensi adalah perbandingan antara *input* (biaya) dan *output* (hasil) yang diharapkan dalam suatu usaha untuk mencapai tujuan. Dalam hal ini efisiensi menganggap tujuan-tujuan yang benar telah ditentukan dan berusaha untuk mencari cara-cara yang paling baik untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut. Efisiensi hanya dapat dievaluasi dengan penilaiaan relatif, membandingkan antara masukan dan keluaran yang dapat diterima. Efisensi mengacu pada sumber daya yang digunakan untuk mencapai tujuan (IBK Bayangkara, 2008: 13).

Efektivitas adalah derajat keberhasilan yang diupayakan lewat pemanfaatan keseluruhan sumberdaya yang ada dalam suatu perusahaan. Bekerja dengan efektif berarti dapat menjalankan operasinya secara efektif dan efisien agar dapat memilih tujuan-tujuan yang tepat dari seperangkat alternatif atau pilihan cara dan menentukan suatu pilihan dari beberapa

pilihan lain. Efektivitas mengacu pada pencapaian tujuan (IBK Bayangkara, 2008: 14).

Salah satu faktor dalam mencapai operasional produksi yang ekonomis, efisien dan efektif adalah dengan melaksanakan audit operasional. Arens dan Loebbecke (1995: 4) menyatakan pendapat bahwa "Audit operasional merupakan suatu tinjauan atau review setiap bagian dari prosedur dan metode operasional suatu organisasi untuk menilai *keefisienan* dan *keefektifannya*. Menurut Arens dan Loebbecke (1999: 764) menyatakan bahwa :

> "Kami lebih memilih menggunakan *auditing operasional*, selama tujuan pengujian adalah untuk menentukan efektivitas atau efisiensi dari setiap bagian suatu organisasi. Pengujian terhadap efektifitas pengendaliaaan intern oleh auditor intern adalah merupakan suatu bagian dari audit operasional jika tujuan untuk membantu perusahaan menjalankan kegiatan usahanya supaya lebih efektif dan efisen. Begitu pula, penentuan apakah suatu perusahaan telah memiliki pegawai bagian perakitan yang terlatih juga merupakan audit operasional jika tujuannya untuk menentukan apakah perusahaan sudah efektif dan efisien dalam memproduksi suatu produk.

Produksi dalam suatu perusahaan merupakan suatu kegiatan yang cukup penting, dimana produksi merupakan "dapur" dalam suatu perusahaan. Apabila kegiatan produksi dalam suatu perusahaan terhenti, maka kegiatan dalam perusahaan tersebut akan ikut terhenti. Demikian pula seandainya terjadi hambatan yang mengakibatkan tersendatnya kegiatan produksi dalam suatu perusahaan, maka kegiatan di dalam perusahaan akan terganggu pula. Melihat pentingnya kegiatan produksi dalam suatu perusahaan, sehingga sudah menjadi hal yang sangat umum jika perusahaan akan selalu memperhatikan kegiatan produksi dalam perusahaannya

Proses produksi berperan dalam peningkatkan keunggulan daya saing. Keunggulan daya saing yang dapat diciptakan oleh bidang produksi meliputi variasi produk yang mengikuti perkembangan, mutu produk yang lebih baik, biaya produksi per unit yang lebih rendah, sehingga dapat ditawarkan dengan harga yang bersaing. Keunggulan dapat tercapai dengan melakukan produksi dalam skala ekonomis, dan melakukan produksi dengan teknologi yang canggih dengan mesin otomatisasi dan kapasitas besar, serta proses produksi yang ekonomis, efisien dan efektif akan menghemat penggunaan biaya bahan baku dan biaya tetap produksi per unit yang lebih rendah. Oleh karena itu, dengan adanya harga yang bersaing menimbulkan peningkatan penjualan terhadap produk tersebut. Hal ini disebabkan peningkatan permintaan produk tersebut.

Perubahan permintaan pasar menuntut perusahaan untuk beroperasi lebih ekonomis, efisien, dan efektif serta menempatkan produk tepat waktu di pasar tanpa mengabaikan standar kualitas sesuai dengan spesifikasi pelanggan. Pemahaman terhadap kondisi ini dan komitmen untuk memuaskan pelanggan, mendorong perusahaan merancang proses produksi dan operasi sedemikian rupa sehingga produk yang dihasilkan mampu memenuhi persyaratan pelanggan dalam kualitas, kuantitas dan waktu yang tepat. Perusahaan harus mengerti apa yang diinginkan oleh konsumennya, agar konsumen tidak kecewa dan dapat menjadi konsumen setia. Untuk menjaga kepercayaan yang diberikan konsumen kepada perusahaan, maka perusahaan harus menjaga kualitas produk yang sangat terkait dengan kepuasan konsumen. Semakin tinggi kepuasan konsumen pada suatu produk, maka

semakin baik posisi produk tersebut dalam persaingan pasar karena semakin tinggi permintaan atas produk oleh konsumen.

Efektivitas proses produksi dicapai dengan adanya manajemen yang baik. Manajemen produksi berperan dalam mendesain sistem produksi, merencanakan serta mengendalikan proses produksi. Perencanaan produksi memberikan kriteria produksi berupa standar, rencana, jadwal, peraturan dan pedoman pelaksanaan produksi. Pengendaliaan produksi memberikan umpan balik berupa informasi mengenai kondisi produksi sehingga manajemen dapat menilai kegiatan produksi dan menetapkan tindakan apa yang harus dilakukan agar kegiatan produksi berjalan seperti yang diharapkan.Manajemen produksi perlu mengarah kepada adanya beberapa penghematan biaya produksi, penentuan tingkat produksi yang optimal, pemanfaatan teknologi baru yang cocok bagi perusahaan.

Audit operasional atas fungsi produksi merupakan suatu penilaian secara komprehensif terhadap keseluruhan fungsi produksi dan operasi untuk menentukan apakah fungsi ini telah berjalan dengan memuaskan (ekonomis, efisien, dan efektif) (IBK Bayangkara, 2008:177). Audit ini dilakukan tidak hanya terbatas pada unit produksi tetapi juga berlaku untuk keseluruhan proses produksi. Untuk mengidentifikasi dan mengetahui kekurangan, kelemahan, dan tindakan apa yang sebaiknya dilakukan atas temuan dari proses produksi yang dilaksanakan, maka diperlukan audit operasional atas fungsi produksi.

Audit operasional sebagai kegiatan mengevaluasi berbagai kegiatan operasional perusahaan, memiliki sasaran menilai apakah pelaksanaan

kegiatan operasional telah dilaksanakan secara ekonomis, efektif, dan efisien. Apabila belum dilaksanakan seperti seharusnya, maka auditor akan memberikan rekomendasi atau saran guna perbaikan di masa yang akan datang. Dengan demikian, perusahaan dapat belajar dari kesalahannya dan dapat melakukan perencanaan yang lebih matang. Dengan demikian, prospek usaha ke depan dapat dan bisa diandalkan.

Suatu perusahaan perlu menentukan standar dan target produksi sebagai pembanding dengan hasil akhir yang diperoleh. Oleh karena itu, dalam proses produksi diperlukan kegiatan evaluasi dengan mencocokkan target awal dengan hasil akhir. Kegiatan ini dinamakan dengan audit operasional (IBK Bayangkara, 2008: 3).

Salah satu perusahan industri manufaktur adalah PT. Kripton Gama Jaya atau yang lebih dikenal PT. Kripton, merupakan produsen aksesoris otomotif bermotor dalam negeri yang tidak kalah kualitasnya dengan produsen luar negeri. Lokasi perusahaan ini di Pringgolayan Banguntapan No 67, Bantul Yogyakarta. PT. Kripton Gama Jaya adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang industri manufaktur yang memproduksi beberapa jenis aksesoris otomotif kendaraan bermotor seperti *stang, slencer* atau pembeda suara untuk motor 4 tak, knalpot 4 tak, *handlebar, wing* serta *veleg racing*.

Semakin berkembangnya suatu perusahaan mulai timbul masalah-masalah bagi perusahaan dalam mengelolanya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu suatu perusahaan dituntut mempunyai organisasi yang baik, sehingga perusahaan menuntut para manajemennya untuk dapat mengelola aktivitas perusahaan sedemikian rupa sehingga

tercipta pengendaliaan yang memadai dalam mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Pengendaliaan yang memadai dapat mengurangi terjadinya kesalahan baik yang disengaja maupun tidak disengaja dalam melaksanakan kegiatan perusahaan, serta kemungkinan terjadinya kesalahan akan dapat diketahui dan diperbaiki sedini mungkin.

Berdasarkan informasi yang diperoleh pada saat observasi di perusahaan PT Kripton Gama Jaya, perusahaan ini menghadapi permasalahan pada fungsi produksi karena tidak adanya SOP (Standar Operasional Proses) yang terdokumentasi dengan baik pada tahap input, transformasi maupun output. SOP pada tahap input berkenaan dengan mesin, bahan/ komponen, energi dan desain produk. SOP pada tahap transformasi berkenaan dengan penggunaan berbagai fasilitas produksi. Adapun SOP pada tahap output berkenaan dengan produk yang dihasilkan.

Tidak adanya SOP pada tahap input melatarbelakangi terjadinya kasus pemenuhan pesanan yang tidak sesuai dengan waktu yang telah ditentukan konsumen. Hal tersebut bisa disebabkan oleh adanya pesanan yang mendadak atau adanya perubahan jumlah order, sementara persediaan bahan baku di gudang tidak mencukupi untuk melakukan proses produksi.

Tidak adanya SOP pada tahap transformasi telah melatarbelakangi terjadinya beberapa kasus seperti pemakaian mesin yang tidak sesuai prosedur sehingga menyebabkan produktivitas tidak maksimal. Pemakaian fasilitas produksi yang tidak sesuai dengan standar juga menyebabkan inefisiensi sumber daya energi listrik.

Sementara itu, tidak adanya SOP pada tahap output telah melatarbelakangi terjadinya produk cacat yang memerlukan proses produksi ulang, sehingga akan memunculkan biaya lebih yang membebani perusahaan yang menimbulkan ketidakekonomisan.

Audit operasional dilakukan untuk mengidentifikasi sejauhmana operasional perusahaan sudah berjalan sesuai dengan ketentuan yang telah diatur dalam SOP. Berdasarkan latar belakang permasalahan diatas, maka penulis tertarik untuk menulis judul **"Audit Operasional Atas Fungsi Produksi Untuk Meningkatkan Efektivitas Pada PT Kripton Gama Jaya."**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian yang telah dikemukakan, maka identifikasi masalah yang ada adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan produksi yang ditetapkan oleh PT. Kripton Gama Jaya berdasarkan pesanan yang masuk, sehingga dibutuhkan perencanaan produksi yang sesuai dengan skedul pesanan yang masuk.
2. Pengendalian produksi oleh PT. Kripton Gama Jaya tidak didasarkan pada standar baku yang tertulis.
3. Berdasarkan informasi yang diperoleh pada saat observasi, Perusahaan PT Kripton Gama Jaya belum memiliki SOP (Standar Operasional Proses) yang terdokumentasikan dengan baik sehingga menimbulkan masalah pada kualitas produk. Hal ini karena mesin dan fasilitas produksi tidak

memiliki standar operasional proses, sehingga produk yang dihasikan terkadang tidak terjaga kualitasnya.

4. Terdapat produk cacat yang kadang terjadi saat proses produksi di Perusahaan PT. Kripton Gama Jaya, yang mengakibatkan pemborosan waktu dan biaya yang kurang efektif dan efisien.
5. Pengawasan bahan baku yang dilakukan PT Kripton Gama Jaya belum memadai, sehingga kadang kala terjadi keterlambatan pesanan yang tidak sesuai dengan waktu yang ditentukan konsumen.

C. Pembatasan Masalah

Penelitian ini dilakukan dengan batasan pada fungsi produksi saja. Dalam hal ini, ruang lingkup audit operasional atas fungsi produksi dilakukan terhadap satu bidang, yaitu audit operasional atas hasil guna (keefektifan).

D. Rumusan Masalah

Pada setiap perusahaan, termasuk PT Kripton Gama Jaya dalam menjalankan usahanya bertujuan untuk mencapai tujuan perusahaan yaitu mengembangkan perusahaan, maupun mempertahankan kelangsungan hidupnya. Dari uraian di atas, peneliti dapat mengemukakan beberapa permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana hasil audit operasional yang dilakukan terhadap fungsi produksi pada PT Kripton Gama Jaya?
2. Apa saja rekomendasi yang dapat diberikan untuk meningkatkan proses produksi yang efektif di PT Kripton Gama Jaya?

E. Tujuan Penelitian

Dilaksanakannya penelitian ini sebenarnya mempunyai beberapa tujuan sebagai berikut :

1. Mengetahui hasil audit operasional yang dilakukan terhadap fungsi produksi pada PT Kripton Gama Jaya.
2. Memberikan rekomendasi kepada manajemen PT Kripton Gama berkenaan dengan upaya untuk meningkatkan proses produksi yang efektif.

F. Manfaat Penelitian

Ditinjau dari manfaatnya, maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

   Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan bagi pembaca, serta dapat memberikan informasi, masukan atau sumbangan pemikiran kepada pihak lain yang berkepentingan dalam rangka pelaksanaan audit operasional atas fungsi produksi untuk meningkatkan efektivitas pada PT. Kripton Gama Jaya sehingga dapat digunakan sebagaimana mestinya.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Perusahaan PT Kripton Gama Jaya

Hasil dari penelitian ini dapat menjadi masukan bagi pemimpin atau manajer perusahaan untuk menentukan keputusan atau kebijaksanaan mengenai audit operasional atas fungsi produksi untuk meningkatkan efektivitas khususnya pada bagian produksi pada perusahaan yang diteliti. Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam menyusun rencana, strategi, dan kebijakan dimasa yang akan datang guna meningkatkan efektivitas khusunya bagian produksi.

b. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil dari penelitian ini dapat digunakan pula sebagai bahan pertimbangan dan pengetahuan bagi peneliti selanjutnya untuk mempelajari audit operasional atas fungsi produksi untuk meningkatkan efektivitas pada PT Kripton Gama Jaya dan sebagai referensi bagi peneliti selanjutnya yang melakukan penelitian serupa.