

**EVALUASI PERANAN AUDIT INTERNAL
UNTUK MENINGKATKAN EFEKTIFITAS DAN EFISIENSI
BAGIAN PRODUKSI
PADA PT. ASSAB STEELS INDONESIA**

**DIAJUKAN UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN PERSYARATAN
DALAM MEMPEROLEH GELAR SARJANA EKONOMI
JURUSAN AKUNTANSI**

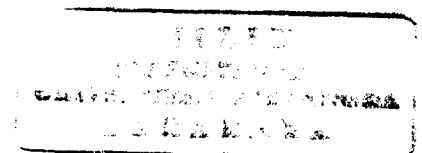


A 150/07
Feb
E

DIAJUKAN OLEH:

**KWARTINA HARTI FEBRIANDINI
NIM. 040023449 E**

**KEPADA
FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2007**



Surabaya 18 Desember 2021

Skripsi telah selesai dan siap untuk diuji

Dosen pembimbing

Dra. Yustrida Bernawati. Msi. Ak

SKRIPSI

**EVALUASI PERANAN AUDIT INTERNAL
UNTUK MENINGKATKAN
EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI
BAGIAN PRODUKSI
PADA PT. ASSAB STEEL INDONESIA**

DIAJUKAN OLEH :
KWARTINA HARTI FEBRIANDINI
No. Pokok : 040023449 E

TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH

DOSEN PEMBIMBING,


Dra. YUSTRIDA BERNAWATI, Msi. Ak

TANGGAL 29-5-07

KETUA PROGRAM STUDI,


Drs. M. SUYUNUS, MAFIS. Ak

TANGGAL

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah kepada Allah SWT yang telah melimpahkan Rahmad dan Hidayah-Nya yang menjadikan segalanya mungkin, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini sebagai salah satu syarat kelulusan jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga Surabaya dengan judul **“EVALUASI PERANAN AUDIT INTERNAL UNTUK MENINGKATKAN EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI BAGIAN PRODUKSI PADA PT. ASSAB STEELS INDONESIA”** dengan baik.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis banyak memperoleh bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Karenanya dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada :

1. Bundaku tercinta, u are everything 4me. Thanx 4 the pray, love, support 'n' everything u've done 2me. U are the best I have... I love u Mom...
Kuharap skripsi ini adalah persembahan yang berharga untukmu.
2. Alm Papa, terima kasih tuk semua yang terbaik yang tlah kau berikan. Maaf aku belum sempat membalasnya, tapi apapun yang terjadi kau slalu ada di hati....
3. Bapak Drs. M. Suyunus, Mafis. Ak selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga.
4. Ibu Dra. Yustrida Bernawati, Msi. Ak selaku dosen pembimbing yang telah berkenan meluangkan waktu dan sangat membantu penulis saat ujian.

5. Mbak-mbakku 'n' mas-masku, kalian memang sodara yang terhebat yang pernah ada. Thanx buanyak yoooo...!!!! 'N' segenap krucilnya, kalian memang bandel tapi tetep maniez...
6. My Honey, My One.... the most important people in my life. Dikau anugrah terindah yang pernah kumiliki Honey...
Nothing exactly words 4u ... except, I love u so much...
Thanx 4 a great vacation in Yogya. "As we go on... I'll remember, all the times, u are the best 4ever..." I'll never forget it !!!
7. Special the best friend... "Yuni" u are my hero, thanx yang ga' terhingga... smoga Allah SWT membalas smua kebaikanmu dan memberikan smua yang terbaik yang bisa kau dapatkan. Do your best...
Luv U!!!!
Ga' lupa makasi buanyak buat Ibu, Bapak 'n' adek2 yang slalu menerimaku dng terbuka & segenap perhatian juga doanya.
8. Upiex 'n' Thea, kalian udah seperti sodara bagiku. Makasi untuk slalu bersedia menampungku, makasi untuk smua yang kalian lakukan demi suksesnya skripsiku. Kalian telah mengingatkan 'n' menyadarkanku dari kelalaian dgn support n atensinya. 'N' special buat si kecil Dzay, senyummu slalu menghias di mataku.
9. Ika, yang di Malang.... Moga qta bisa on the way lagi seperti dulu.
Sukses yoooo...!!!!
10. Bu Lilik, mba' Lilik, mba' Yu2 'n' mas Ari, thanx tlah menolongku dari pengumpulan skripsi yang begitu sangat mepet pet pet.....

11. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu dan memberikan dukungan dalam penyelesaian skripsi ini.

Penulis menyadari skripsi ini masih jauh dari sempurna, karena keterbatasan kemampuan dan pengalaman. Oleh karena itu kritik dan saran yang membangun guna penyempurnaan penulisan skripsi ini senantiasa sangat diharapkan.

Semoga skripsi ini bermanfaat bagi semua pihak yang memerlukan.



Surabaya, Maret 2007

Penulis

ABSTRAKSI

Dengan berkembangnya pesatnya ruang lingkup dan ukuran suatu perusahaan, mengakibatkan jumlah operasi yang semakin meningkat dan kompleks. Sehingga manajemen akan banyak mengalami kesulitan dalam menjalankan fungsi pengendalian dan pengawasan di tiap tahapan operasi yang ada di dalam perusahaan. Salah satu cara pengendalian adalah adanya staf auditor internal.

Audit internal yang merupakan salah satu sarana untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi suatu perusahaan secara menyeluruh atau hanya untuk fungsi atau aktivitas tertentu saja dalam perusahaan tergantung lingkup auditnya.

Salah satu fungsi yang menjadi obyek pemeriksaan oleh auditor operasional adalah unit produksi, yang tujuannya adalah untuk mengetahui apakah efisiensi dan efektivitas telah berjalan dengan baik. Hal ini dikarenakan hasil akhir dari kegiatan audit internal adalah peningkatan efisiensi dan efektivitas kinerja perusahaan.

PT. ASSAB Steels Indonesia merupakan perusahaan dagang yang bergerak di bidang *tool steel* yang mempunyai karakteristik berbeda dengan perusahaan dagang pada umumnya. Perusahaan ini melakukan proses lebih lanjut terhadap barang dagangannya sebelum dikirim kepada pembeli yang dikenal dengan proses pemotongan *material* dan penjualan dihitung berdasar berat barang tersebut. Proses pemotongan tersebut menimbulkan berbagai biaya yang salah satunya adalah biaya pemotongan.

Dengan adanya audit internal di PT. ASSAB Steels Indonesia mempunyai dampak terhadap ketepatan waktu pengiriman serta terhadap efisiensi biaya pemotongan dan profit. Namun meskipun dampak penerapan ini kecil terhadap efisiensi biaya pemotongan dan profit, dampak signifikan dapat terlihat di peningkatan pelayanan yang memuaskan seperti ketepatan waktu pengiriman.

2.1.1.5 Pemberian Jasa Audit Internal dari Luar	
Perusahaan	16
2.1.2 Sistem Produksi	16
2.1.2.1 Perencanaan, Pengendalian dan Pengawasan	
Produksi	19
2.1.3 Efisiensi dan Efektivitas	21
2.1.3.1 Pengukuran efisiensi dan Efektivitas	22
2.1.3.2 Sarana-Sarana yang Digunakan Oleh Internal Audit	
Untuk Menilai Efektivitas dan Efisiensi Bagian	
Produksi.....	24
2.1.3.3 Peran Internal Audit Dalam Mewujudkan Efektivitas	
dan Efisiensi Bagian Produksi.....	25
BAB III METODE PENELITIAN	28
3.1 Ruang Lingkup Penelitian	26
3.2 Pendekatan Penelitian	30
3.3 Jenis dan Sumber Data	31
3.4 Prosedur Pengumpulan Data	32
3.5 Teknik Analisis Data	33
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	37
4.1 Gambaran Umum Perusahaan	37
4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan	37
4.1.2 Visi, Misi dan Filosofi PT. ASSAB Steels Indonesia	40

4.1.3 Struktur Organisasi	41
4.1.4 Tugas, Wewenang dan tanggungjawab Fungsi Perusahaan	42
4.1.5 Tujuan Perusahaan Melaksanakan dan Memilih	
Audit Internal	47
4.2 Proses Produksi	50
4.2.1 Faktor-faktor Produksi yang Utama	53
4.2.2 Produk yang Dihasilkan	55
4.2.3 Standar dan Penilaian	56
4.3 Pembahasan	58
4.3.1 Pelaksanaan Pengendalian Proses Produksi	58
4.3.2 Dampak pelaksanaan Audit Internal terhadap Biaya dengan	
Hasil Operasi	62
4.3.3 Dampak Penerapan Audit Internal Terhadap Profit	
PT. ASSAB Steels Indonesia	65
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	69
5.1 Simpulan	69
5.2 Saran	70
DAFTAR PUSTAKA	ix

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Perbedaan Utama Antara Audit Internal dan Eksternal	8
Tabel 4.1 Jenis-jenis Produk yang Dihasilkan	55
Tabel 4.2 Volume Produksi dan Persentase Produk Cacat	60
Tabel 4.3 Anggaran dan Realisasi Hrg Pokok Produksi selama 5 tahun terakhir	61
Tabel 4.4 Harga Pokok Produksi dan Penjualan Tahun 2001-2005	62
Tabel 4.5 Persentase Harga Pokok Produksi terhadap Penjualan	62
Tabel 4.6 Harga Pokok Produksi terhadap Penjualan/unit.....	63
Tabel 4.7 Perbandingan Harga Pokok Produksi Sebelum dan Sesudah Audit Internal	63
Tabel 4.8 Perbandingan Harga Pokok Produksi Tahun 2001-2005	64
Tabel 4.9 Perbandingan Penjualan Tahun 2001-2005	64
Tabel 4.10 Perbandingan Biaya Operasi Tahun 2001-2005	66
Tabel 4.11 Perbandingan Biaya Operasi Sebelum dan Sesudah ISO 9001:2000	67

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 : ASSAB STEELS INDONESIA ORGANIZATIONAL CHART

LAMPIRAN 2 : COMPARISON PROFITLOSS REPORT PERIOD 2001-2005

LAMPIRAN 3 : SURAT KETERANGAN PT. ASSAB STEELS INDONESIA



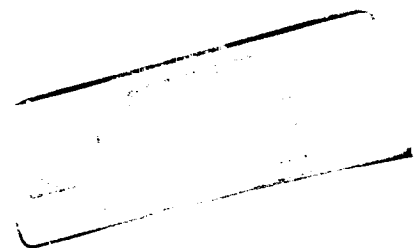
BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan pesat dalam ruang lingkup dan ukuran suatu perusahaan, mengakibatkan jumlah operasi yang merupakan tanggungjawab manajemen semakin meningkat dan kompleks, sehingga manajemen akan menghadapi banyak kesulitan didalam menjalankan fungsi pengendalian dan pengawasan pada setiap tahapan operasi yang terjadi didalam perusahaan. Dilain pihak manajemen dituntut untuk mengelola perusahaan secara lebih efektif dan efisien.

Dalam menentukan efektifitas dan efisiensi bagian produksi pada umumnya dilakukan dengan cara membandingkan antara rencana produksi dan realisasinya. Apabila dalam realisasinya produk tersebut kurang dari yang direncanakan maka dapat dikatakan kurang efektif dalam berproduksi, namun belum tentu apabila suatu perencanaan tersebut sudah tercapai berarti sudah efektif dan efisien. Hal ini perlu dilihat bagaimana proses produksi yang telah dijalankan tersebut yaitu seberapa banyak komposisi bahan baku yang dipakai, bagaimana penggunaan mesinnya serta seberapa banyak waktu dan tenaga kerja yang digunakan. Untuk mengetahui efisiensi dan efektifitas produksi perlu manajemen yang baik. Oleh karena itu sistem manajemen yang diciptakan tidak lepas dari unsur manusianya yaitu pengelola perusahaan. Para



pengelola tersebut membuat perencanaan dan pengendalian sehingga nantinya akan dapat diambil keputusan secara tepat dan terarah.

Salah satu cara pengendalian adalah adanya staf auditor internal yang mempunyai fungsi :

- Sebagai penilai yang bebas dalam organisasi untuk menelaah dan mempelajari, menilai kegiatan-kegiatan perusahaan dan memberi saran-saran kepada manajemen.
- Melakukan penilaian tentang memadai atau tidaknya dan dilaksanakan atau tidaknya sistem pengendalian intern yang diciptakan untuk menjamin bahwa data keuangan dapat dipercaya dan harta kekayaan perusahaan telah diawasi dengan baik.

Pemeriksaan yang berkesinambungan perlu dilakukan, guna mengetahui efektifitas dan efisiensi bagian produksi. Tujuan audit internal adalah membantu agar tanggung jawab masing-masing bagian dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien, sehingga dengan semakin berkembangnya perusahaan, maka fungsi auditor internal semakin menjadi penting bagi manajemen untuk membantu menelaah prosedur-prosedur dan operasi-operasi perusahaan, juga menemukan kebocoran-kebocoran, pemborosan, ketidakefisienan dan ketidakefektifan.

Dengan melihat betapa pentingnya peranan audit internal untuk membantu manajemen dalam pengelolaan perusahaan pada PT “Assab Steels Indonesia” maka penulis tertarik untuk mengambil judul “EVALUASI PERANAN AUDIT INTERNAL UNTUK MENINGKATKAN EFEKTIFITAS DAN EFISIENSI BAGIAN PRODUKSI PADA PT. ASSAB STEELS INDONESIA”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan diatas maka dapat dirumuskan sebagai berikut: “Bagaimana peranan Audit internal untuk meningkatkan Efektifitas dan Efisiensi pada PT. “Assab Steels Indonesia” ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui peranan auditor internal untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi bagian produksi pada PT. Assab Steels Indonesia dan bagaimana hasil dari laporannya mempengaruhi manajemen dalam mencari solusi apabila terjadi ketidakefektifan dan keefisienan dalam memproduksi

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan melalui penelitian ini adalah :

1. Hasil penelitian diharapkan dapat digunakan oleh auditor-auditor internal sebagai pedoman untuk melaksanakan pemeriksaan intern terhadap perusahaan (*entitas*) dimasa yang akan datang.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi manajemen perusahaan sebagai bahan pertimbangan dan pemikiran dalam usaha meningkatkan peranan audit internal guna meningkatkan efektifitas dan efisiensi bagian produksi.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1 Pengertian Audit Internal

Audit internal telah berkembang dari sekedar profesi yang hanya memfokuskan diri pada masalah-masalah teknis akuntansi menjadi profesi yang mempunyai orientasi memberikan jasa bernilai tambah bagi manajemen. Pada awalnya, bidang kerja audit internal berfungsi sebagai “Adik” dari profesi auditor eksternal, dengan pusat perhatian pada penilaian atas keakuratan angka-angka keuangan. Namun saat ini audit internal telah memisahkan diri menjadi disiplin ilmu yang berbeda dengan pusat perhatian yang lebih luas.

Beberapa definisi audit internal modern telah dikembangkan untuk menjelaskan peranannya. *American Accounting Association* mendefinisikannya sebagai ”proses sistematis secara objektif memperoleh dan mengevaluasi asersi mengenai tindakan dan kejadian-kejadian ekonomis untuk meyakinkan derajat kesesuaian antara asersi ini dengan kriteria yang ditetapkan dan mengkomunikasikannya ke pengguna yang berkepentingan”.

Pada bulan Juli 1999 Dewan Direksi *Institute of Internal Auditor (IIA)* di Amerika mengadopsi definisi berikut ”Audit internal adalah aktivitas independen, keyakinan objektif dan konsultasi yang dirancang untuk memberikan nilai tambah dan meningkatkan operasi organisasi. Audit tersebut membantu organisasi mencapai tujuannya dengan menerapkan pendekatan yang sistematis dan

berdisiplin untuk mengevaluasi dan meningkatkan efektivitas proses pengelolaan resiko, kecukupan kontrol, dan pengelolaan organisasi”.

Guna menggambarkan lingkup audit internal modern yang luas maka Sawyer dalam bukunya *Sawyer's Internal Auditing (5th edition ; 2003)* mengemukakan definisi berikut :

Audit Internal adalah sebuah penilaian yang sistematis dan objektif yang dilakukan auditor internal terhadap operasi dan kontrol yang berbeda-beda dalam organisasi untuk menentukan apakah (1) informasi keuangan dan operasi telah akurat dan dapat diandalkan; (2) resiko yang dihadapi perusahaan telah diidentifikasi dan diminimalisasi; (3) peraturan eksternal serta kebijakan dan prosedur internal yang bisa diterima telah dipenuhi; (5) sumber daya telah digunakan secara efisien dan ekonomis; dan (6) tujuan organisasi telah dicapai secara efektif – semua dilakukan dengan tujuan untuk dikonsultasikan dengan manajemen dan membantu anggota organisasi dalam menjalankan tanggung jawabnya secara efektif.

2.1.1.1. Profesi Audit Internal

Perkembangan profesi dan ilmu audit internal juga tidak lepas dari semakin kompleksnya ruang lingkup dan ukuran suatu perusahaan yang mengakibatkan jumlah operasi yang merupakan tanggungjawab manajemen semakin kompleks. Auditor internal memberikan informasi yang diperlukan manajemen dalam menjalankan tanggungjawabnya secara efektif. Audit internal

dapat bertindak sebagai penilai independen untuk menelaah operasional perusahaan dengan mengukur dan mengevaluasi kecukupan kontrol serta efisiensi dan efektivitas kinerja perusahaan. Auditor internal memiliki peranan yang penting dalam semua hal yang berkaitan dengan pengelolaan perusahaan dan resiko-resiko terkait dalam menjalankan usaha atau operasi normal perusahaan.

Penelaahan internal atas kontrol-kontrol di bidang akuntansi merupakan hal yang penting, dan auditor internal haruslah terlibat dalam hal ini, walaupun hal tersebut bukan misi utama mereka. Kerugian akibat proses produksi yang salah, perikayasaan, pemasaran, atau pengelolaan persediaan bisa jadi lebih besar dibandingkan kerugian di bidang keuangan. Kontrol manajemen atas aktivitas keuangan telah semakin kuat selama beberapa tahun ini, namun ada beberapa hal yang mengandung kelemahan, seperti : penggelapan, ataupun kesalahan manajemen dalam mengelola sumber daya. Dari sini terlihat satu perbedaan mendasar antara audit eksternal dan audit internal modern. Dimana audit eksternal memiliki fokus yang terbatas sementara audit internal memiliki ruang lingkup yang komprehensif.

Aktivitas audit internal dan audit eksternal bisa jadi tumpang tindih dalam hal-hal seperti penelaahan kecukupan kontrol pada fungsi akuntansi, namun perbedaan antara kedua bidang ini jauh lebih banyak daripada kesamaannya akibat adanya tujuan yang berbeda. Perbedaan utama antara auditor internal dan eksternal dapat digambarkan pada tabel berikut :

Tabel 2.1

Perbedaan utama antara auditor internal dan eksternal

Auditor Internal	Auditor Eksternal
Merupakan karyawan perusahaan atau dapat juga merupakan entitas independen	Merupakan orang yang independen diluar perusahaan
Melayani kebutuhan organisasi meskipun fungsinya harus dikelola oleh perusahaan	Melayani pihak ketiga yang memerlukan informasi keuangan yang dapat diandalkan
Fokus pada kejadian-kejadian dimasa depan dengan mengevaluasi kontrol yang dirancang untuk meyakinkan pencapaian tujuan organisasi	Fokus pada ketepatan dan kemudahan pemahaman dari kejadian-kejadian masa lalu yang dinyatakan dalam laporan keuangan
Langsung berkaitan dengan pencegahan kecurangan dalam segala bentuknya atau perluasan dalam setiap aktivitas yang ditelaah	Sesekali memperhatikan pencegahan dan pendeteksian kecurangan secara umum, namun akan memberikan perhatian lebih bila kecurangan tersebut akan mempengaruhi laporan keuangan secara material
Independen terhadap aktivitas yang diaudit, tetapi siap sedia untuk menanggapi kebutuhan dari semua tingkatan manajemen	Independen terhadap manajemen dan dewan direksi baik dalam kenyataan maupun secara mental
Menelaah aktivitas secara terus-menerus	Menelaah catatan-catatan yang mendukung laporan keuangan secara periodik-biasanya setahun sekali

Sumber : Stettler, H.F., Auditing Principles (1992 : 90-91)

Meskipun audit internal yang modern memiliki cakupan yang luas, tetapi bentuk praktik audit saat ini terdiri atas tiga kategori dasar yaitu :

- 1) Keuangan; Analisis aktivitas ekonomi sebuah entitas yang diukur dan dilaporkan menggunakan metode akuntansi
- 2) Ketaatan; Penelaahan atas kontrol keuangan dan operasi serta transaksi untuk melihat kesesuaiannya dengan aturan, standar, regulasi dan prosedur yang berlaku.

- 3) Operasional; Telaah komprehensif atas fungsi yang bervariasi dalam perusahaan untuk menilai efisiensi dan ekonomi operasi dan efektivitas fungsi-fungsi tersebut dalam mencapai tujuannya.

Masing-masing kategori tersebut diatas bisa memiliki perbedaan dalam penekanannya di organisasi dan negara yang berbeda. Hal ini disebabkan karena aktivitas operasional dan sifat manajemen yang berbeda.

Menurut Sawyer dalam buku *Sawyer's Internal Auditing (5th edition ; 2003)* untuk mencapai tujuannya masing-masing, auditor internal dapat melakukan beberapa pendekatan yang berbeda, seperti :

- 1) Audit Komprehensif

Istilah ini pertama kali digunakan oleh *General Accounting Office (GAO)* Amerika Serikat, untuk menggambarkan audit atas semua aktivitas yang terdapat pada entitas pemerintah. Audit komprehensif merupakan perluasan yang dilakukan GAO atas audit terhadap aktivitas operasi.

- 2) Audit Berorientasi Manajemen

Penelaahan atas semua aktivitas sesuai dengan perspektif manajer atau konsultasi manajemen. Audit berorientasi manajemen dibedakan dari jenis-jenis lainnya berdasarkan cara pandangnya, bukan dari prosedur audit. Audit berorientasi manajemen memfokuskan diri pada membantu organisasi mencapai tujuannya. Hasil yang signifikan adalah membantu manajemen mengelola perusahaan dengan lebih baik dan untuk membuat manajer, bukan auditor, kelihatan baik. Audit berorientasi manajemen jangan disamakan dengan audit manajemen yang merupakan audit atas

manajer itu sendiri. Auditor profesional harus menghindari implikasi seperti ini karena yang berhak memberi penilaian adalah atasan mereka sendiri.

3) Audit Partisipatif

Proses yang melibatkan bantuan klien dalam mengumpulkan data, mengevaluasi operasi, dan mengoreksi masalah. Jadi audit ini merupakan kemitraan untuk menyelesaikan masalah sehingga kadang disebut audit kemitraan.

4) Audit Program

Penelaahan atas seluruh program, baik perusahaan publik maupun privat, untuk menentukan apakah manfaat yang diinginkan telah tercapai. Program dalam istilah ini berarti serangkaian rencana dan prosedur untuk mencapai hasil akhir yang ditentukan. Istilah tersebut berbeda dari penelaahan atas aktivitas secara terus-menerus dalam sebuah perusahaan.

2.1.1.2. Peran Audit Internal Dalam Melayani Manajemen

Audit internal terlibat dalam memenuhi kebutuhan manajemen, dan staf audit yang paling efektif meletakkan tujuan manajemen dan organisasi di atas rencana dan aktivitas mereka. Tujuan-tujuan audit disesuaikan dengan tujuan manajemen, sehingga auditor internal dapat berada pada posisi menghasilkan nilai-nilai tertinggi pada hal-hal yang dianggap manajemen paling penting bagi kesuksesan organisasi.

Kontribusi auditor internal menjadi semakin penting seiring dengan makin berkembang dan makin kompleksnya sistem usaha dan pemerintahan.

Sehingga tidak mungkin bagi eksekutif untuk mengawasi semua kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya. Kegiatan yang tidak diawasi akan berkurang nilai bahkan kehilangan efisiensi dan efektivitasnya.

Sayangnya beberapa manajer tidak menyadari manfaat dari audit internal. Hal ini dapat disebabkan pula karena kadang kala auditor sendiri tidak memberi pengetahuan kepada manajemen tentang manfaat tersebut. Saat ini kebanyakan organisasi audit internal dilengkapi keahlian untuk melaksanakan verifikasi melebihi verifikasi keuangan. Sebuah organisasi audit internal misalnya memiliki staf auditor yang bergelar Akuntan Publik Bersertifikat, pengacara, ahli ekonomi, ahli rekayasa industri, dan ahli matematika.

Menurut sawyer dalam buku *Sawyer's Internal Auditing (5th edition ; 2003)* keahlian internal audit dapat mencakup masalah-masalah yang dihadapi manajemen, sehingga departemen audit internal dapat :

- **Mengawasi kegiatan-kegiatan yang tidak dapat diawasi sendiri oleh manajemen puncak.** Departemen audit harus menyiapkan rencana jadwal audit khusus untuk aktivitas yang diawasi. Pada lingkungan bisnis yang tidak stabil, audit semacam ini sudah menjadi hal biasa sebagai tanggapan auditor internal terhadap kebutuhan manajemen yang muncul ke permukaan dengan cepat.
- **Mengidentifikasi dan meminimalkan resiko.** Dunia usaha pernah mengandalkan asuransi untuk mengatasi resiko yang dihadapi, tetapi banyak organisasi di dunia saat ini membentuk fungsi manajemen resiko yang proaktif. Auditor internal memperluas persepsi mereka tentang

manajemen resiko dan meningkatkan upaya mereka untuk meyakinkan manajemen bahwa semua jenis resiko organisasi telah dievaluasi dan diperhatikan dengan layak.

- **Memvalidasi laporan ke manajemen senior.** Manajer senior biasanya membuat keputusan berdasarkan laporan yang mereka terima, bukan berdasarkan laporan mereka sendiri. Laporan akurat dan tepat waktu lebih mungkin menghasilkan keputusan yang sesuai tujuan. Beberapa organisasi audit membuat daftar laporan eksekutif dan menjadikan laporan tersebut sebagai acuan untuk audit yang dijadwalkan. Ketika audit dilakukan, auditor menelaah laporan tersebut untuk menilai akurasi, ketepatan waktu, dan maknanya. Kebijakan manajemen yang diputuskan kemudian bisa menjadi lebih valid.
- **Membantu manajemen pada bidang-bidang teknis.** Teknologi memiliki dampak yang sangat besar terhadap apa dan bagaimana audit dilakukan. Auditor internal modern harus mengetahui bagaimana data berawal, bagaimana proses pengolahannya, dan dimana letak resiko keamanannya. Dengan semakin banyaknya prosedur audit tradisional yang diganti dengan pemrosesan data elektronik, semua auditor internal membutuhkan paling tidak beberapa tingkat keahlian. Pengamanan data telah menjadi resiko terbesar yang dihadapi oleh organisasi modern.
- **Membantu proses pengambilan keputusan.** Manajerlah, bukan auditor internal yang membuat keputusan operasional. Namun auditor internal dapat menyediakan atau memvalidasi data sebagai dasar pengambilan

keputusan. Auditor internal juga dapat mengevaluasi dampak dari keputusan yang diambil dan resiko yang tidak diantisipasi.

- **Menganalisis masa depan** – bukan hanya masa lalu. *General Accounting Office (GAO)* merupakan pioner untuk program audit semacam ini. Dengan menggunakan pendekatan ini mereka telah menilai kebijakan atau program yang masih dalam tahap perancangan, implementasi kebijakan atau program, dan hasil aktual yang diperoleh kebijakan atau program. Juga, auditor internal saat ini menilai kontrol atas sistem informasi yang diusulkan sebelum implementasinya, sehingga membantu menghindari terjadinya biaya untuk memperbaiki kerusakan. Banyak auditor internal modern mengakui bahwa audit untuk masa kini dan masa depan lebih bernilai dibandingkan audit untuk masa lalu.
- **Membantu manajemen untuk mengelola perusahaan.** Manajer menghadapi masalah pada aktivitas yang tidak dapat dikendalikannya. Auditor internal umumnya menemukan masalah tersebut dan menyarankan perbaikan. Namun, perbaikan-perbaikan tersebut bisa merupakan perbaikan jangka pendek atau dapat juga merupakan perbaikan ke akar masalah sehingga meningkatkan kinerja manajemen.

2.1.1.3. Tujuan Audit Internal

Pada mulanya keberadaan audit internal dalam perusahaan ditujukan untuk pengendalian akuntansi dengan menganalisa laporan keuangan untuk kepentingan manajemen. Perkembangan dunia usaha juga mendorong perkembangan audit

internal. Walaupun telah terjadi perkembangan yang sangat pesat, diberberapa perusahaan tujuan audit internal sebagai pengendali aktiva dengan melakukan analisa terhadap laporan keuangan masih merupakan tujuan utama audit internal.

IIA dalam *Statement of Responsibility of Internal Auditors* yang dikutip oleh Ricchiute (1998:713), menyatakan tujuan auditor internal sebagai berikut :

The objective of internal auditing is to assist all members of management in the effective discharge of their responsibilities by furnishing them with analyses, appraisal, recommendations, and pertinent comments concerning activities reviewed. Internal auditors are concerned with any phase of business activity in which they may be of service to management. This involves going beyond the accounting financial record to obtain a full understanding of the operation under review.

Courrtemanche (terjemahan/2002:140) mengatakan bahwa tujuan dari pemeriksaan operasional dalam audit internal adalah untuk mengkaji, mengevaluasi serta meningkatkan efisiensi dan efektivitas kegiatan operasional terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Dari berbagai tujuan audit internal yang telah dikemukakan oleh para ahli dapat diambil kesimpulan bahwa audit internal tidak lagi untuk tujuan finansial saja tetapi audit internal lebih dituntut berdaya guna dan kreatif agar dapat lebih berperan dalam membantu manajemen dalam menjalankan perusahaan.

2.1.1.4. Indendensi Auditor Internal

Auditor internal yang profesional harus memiliki independensi untuk memenuhi kewajiban profesionalnya; memberikan opini yang objektif tidak bias dan tidak diatasi; dan melaporkan masalah apa adanya, bukan melaporkan sesuai keinginan eksekutif atau lembaga. Auditor internal harus bebas dari pembatasan

dalam melakukan auditnya. Hanya dengan begitu auditor internal bisa disebut melaksanakan audit dengan profesional.

Mautz dan Sharaf, dalam karyanya "*The Philosophy of Auditing*" (1982), memberikan beberapa indikator independensi profesional. Indikator tersebut memang diperuntukkan bagi akuntan publik, tetapi konsep yang sama dapat diterapkan untuk auditor internal yang ingin bersikap objektif. Indikator-indikatornya adalah :

- Independensi dalam Program Audit
 1. Bebas dari intervensi manajerial atas program audit
 2. Bebas dari segala intervensi atas prosedur audit
 3. Bebas dari segala persyaratan untuk penugasan audit. Selain yang memang disyaratkan untuk sebuah proses audit.
- Independensi dalam Verifikasi
 1. Bebas dalam mengakses semua catatan, memeriksa aktiva, dan karyawan yang relevan dengan audit yang dilakukan.
 2. Mendapatkan kerjasama yang aktif dari karyawan manajemen selama verifikasi audit.
 3. Bebas dari segala usaha manajerial yang berusaha membatasi aktivitas yang diperiksa atau membatasi pemerolehan bahan bukti.
 4. Bebas dari kepentingan pribadi yang menghambat verifikasi audit.
- Independensi dalam pelaporan
 1. Bebas dari perasaan wajib memodifikasi dampak atau signifikansi dari fakta-fakta yang dilaporkan.

2. Bebas dari tekanan untuk tidak melaporkan hal-hal yang signifikan dalam laporan audit.
3. Menghindari penggunaan kata-kata yang menyesatkan baik secara sengaja maupun tidak sengaja dalam melaporkan fakta, opini, dan rekomendasi dalam interpretasi auditor.
4. Bebas dari segala usaha untuk meniadakan pertimbangan auditor mengenai fakta atau opini dalam laporan audit internal.

2.1.1.5 Pemberian Jasa Audit Internal dari Luar Perusahaan

Semua bentuk audit bisa juga dilakukan oleh penyedia jasa dari luar perusahaan. Banyak organisasi luar yang menyediakan kemitraan sumber daya, kemitraan strategis, dan peminjaman staf. Ruang lingkup dan sifat pekerjaan mereka umumnya dijelaskan dalam kontak kerja.

Akibat dari beberapa faktor, termasuk perampingan organisasi dan pemasaran yang agresif oleh kantor akuntan publik, maka audit internal yang dilakukan pihak luar perusahaan menjadi semakin penting. Dalam beberapa hal fungsi audit internal yang utama dapat juga dilengkapi dengan jasa atau kehadiran auditor kontrak yang memiliki keahlian khusus untuk penugasan jangka pendek.

2.1.2 Sistem Produksi

Yang dimaksud dengan sistem yaitu suatu agregasi (kumpulan) elemen yang dinamis, yang berhubungan satu sama lain dan saling tergantung, serta sesuai dengan hukum-hukum tertentu. Suatu sistem mempunyai aktivitas untuk menjaga

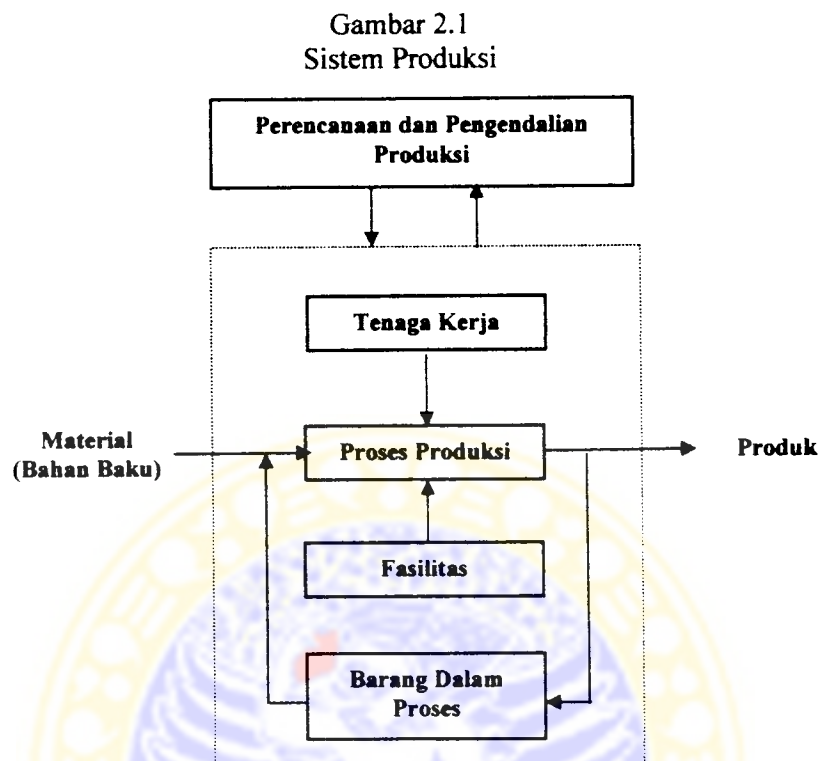
integritas serta kesatuan diantara elemen-elemennya. Konsep teori sistem ini sangat berguna untuk menjelaskan kejadian-kejadian dalam suatu organisasi.

Keuntungan dari pendekatan sistem ialah bahwa pendekatan itu memungkinkan kita melihat variabel-variabel dan kendala-kendala kritis serta interaksi mereka satu sama lain. Pendekatan itu memaksa para cendekiawan maupun para praktisi di lapangan untuk selalu sadar bahwa setiap elemen, fenomena, atau problem diperlukan dengan memperhatikan dan mengindahkan konsekuensi-konsekuensi interaksinya dengan elemen-elemen lain.

Dalam suatu kegiatan produksi harus ada usaha atau kegiatan untuk menambah atau menciptakan kegunaan barang-barang atau jasa. Usaha atau kegiatan ini dilakukan melalui sistem produksi dengan kegiatan-kegiatan mentransformasikan faktor-faktor atau komponen-komponen produksi yaitu material, tenaga kerja, dan fasilitas produksi sehingga menjadi barang atau jasa

Dari pengertian diatas secara umum dapat dikatakan bahwa sistem produksi dalam perusahaan akan memerlukan input, yang kemudian diproses dalam sistem produksi untuk mendapatkan out put.

Untuk lebih jelasnya dapat kita lihat dalam gambar berikut ini:



Sumber : Hani Handoko, Dasar-dasar Produksi (2000)

Pada gambar tersebut terlihat suatu sistem produksi yang menggambarkan bagaimana komponen-komponen sistem itu berinteraksi satu dengan lainnya. Material merupakan komponen inti yang menjadi obyek aktivitas produksi. Tenaga kerja dan fasilitas produksi merupakan sarana yang dipergunakan untuk melaksanakan aktivitas tersebut. Perencanaan dan pengendalian merupakan metode yang diterapkan dalam aktivitas.

Gambar yang terputus-putus menunjukkan himpunan unsur-unsur yang terdapat dalam suatu kegiatan produksi. Perencanaan dan pengendalian produksi memberikan kriteria produksi berupa standar, rencana, jadwal, peraturan dan lainnya sebagai bahan pedoman pelaksanaan produksi dan memperoleh umpan

balik berupa informasi mengenai kondisi produksi. Dengan umpan balik ini perencanaan dan pengendalian produksi dapat menetapkan tindakan apa yang mesti diterapkan untuk mengusahakan agar kegiatan produksi berjalan seperti yang diharapkan.

Tenaga kerja merupakan unsur produksi yang meliputi himpunan individu yang terlibat langsung dalam proses produksi. Tenaga kerja ini tidak hanya merupakan pekerja, tetapi juga mencakup para supervisor dan pejabat yang duduk dalam organisasi fungsi produksi, sedangkan fasilitas meliputi mesin-mesin dan peralatan yang digunakan dalam kegiatan produksi.

2.1.2.1 Perencanaan, Pengendalian dan Pengawasan Produksi

Perencanaan berfungsi agar kegiatan produksi dan operasi yang akan dilakukan dapat terarah bagi pencapaian tujuan produksi serta fungsi produksi dapat terlaksana secara efektif dan efisien. Perencanaan yang dilakukan dalam hubungannya dengan fungsi produksi adalah :

- **Perencanaan proses produksi.** Perencanaan ini mencakup perencanaan jalur pengerjaan (*routing*), jadwal kegiatan (*scheduling*), perencanaan beban kewajiban (*loading*), pengiriman perintah (*dispatching*), dan *follow-up* serta *finishing*.
- **Perencanaan persediaan dan pengadaan.** Perencanaan ini berkaitan dengan penetapan besarnya persediaan atau stock yang harus diadakan untuk menjamin kelancaran operasi normal produksi perusahaan, serta penetapan jadwal pengadaan dan jumlah pemesanan yang akan dilakukan.

- **Perencanaan mutu.** Dalam perencanaan ini ditetapkan standar mutu produk yang dihasilkan yang harus menjadi acuan dari kegiatan proses produksi yang dijalankan.
- **Perencanaan penganggaran kapasitas mesin.** Berdasarkan rencana produksi dan operasi, maka ditetapkanlah beban kerja mesin dan jadwal kerja waktu penggunaan mesin, sehingga dapat ditentukan alokasi penggunaan kapasitas mesin.
- **Perencanaan pemanfaatan sumber daya manusia.** Dari rencana produksi dapat ditentukan banyaknya sumber daya manusia yang dibutuhkan dan kapan waktu dibutuhkannya, serta berapa lama tenaga kerja tersebut dibutuhkan, sehingga hal ini tercakup dalam rencana pemanfaatan sumber daya manusia.

Sedangkan pengendalian dan pengawasan merupakan kegiatan yang dilakukan untuk menjamin agar kegiatan produksi dilaksanakan sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Kegiatan pengendalian dan pengawasan yang dilakukan dalam pelaksanaan fungsi produksi adalah :

- **Pengendalian produksi.** Kegiatan pengendalian ini dilakukan untuk menjamin apa yang telah ditetapkan dalam rencana produksi dapat terlaksana, dan bila terjadi penyimpangan dapat segera dikoreksi sehingga tidak mengganggu pencapaian target produksi.
- **Pengendalian dan pengawasan persediaan.** Kegiatan pengendalian dan pengawasan persediaan ini ditujukan agar persediaan atau stock yang ada tidak akan mengalami kekurangan ataupun penumpukan persediaan. Hal ini

untuk menjaga tingkat persediaan yang optimal sehingga biaya yang ditanamkan pada persediaan dapat minimal.

- **Pengendalian dan pengawasan mutu.** Kegiatan ini untuk menjamin agar mutu produk yang dihasilkan sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan, sehingga dapat dihindari adanya ketidakpuasan atau klaim dari para pembeli atau pelanggan atas produk yang dibeli atau dikonsumsi.
- **Pengendalian dan pengawasan biaya.** Kegiatan ini dilakukan atas beban penggunaan bahan dan waktu dari utilisasi mesin dan tenaga kerja atau sumber daya manusia, serta tingkat keefektifan pemanfaatannya. Atas dasar hasil pengendalian dan pengawasan inilah diperoleh hasil peningkatan efisiensi dari bagian produksi.

2.1.3 Efisiensi dan Efektivitas

Audit internal umumnya berkaitan dengan penilaian efisiensi dan efektivitas dari aktivitas, metode dan prosedur yang dilakukan oleh suatu perusahaan. Untuk lebih memahami pengertian operasional, perlu dipahami pengertian dari efisiensi dan efektivitas. Menurut Arens & Loebbecke (2003:738) :

“Effectiveness refers to the accomplishment of objectives, whereas efficiency refers to the resources used to achieve those objectives”

Menurut Kiger and Scheiner (1994:856) pengertian dari efektivitas dan efisiensi adalah :

“Effectiveness is a measure of how well an entity or unit of an entity achieves its goal or purpose. Efficiency is achieved by minimizing the cost of accomplishing an objective”

Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa efektivitas lebih menekankan pada tingkat keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan efisiensi lebih menekankan pada kemampuan dan kehematan suatu perusahaan dalam menggunakan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Efisiensi dapat dilihat dari dua sisi yaitu :

1. Kemampuan perusahaan untuk mencapai hasil tertentu yang diharapkan dengan menggunakan sumber daya yang lebih hemat.
2. Kemampuan perusahaan untuk menggunakan sejumlah tertentu sumber daya untuk mendapatkan hasil yang lebih besar.

2.1.3.1 Pengukuran Efisiensi dan Efektivitas

Keberhasilan sebuah sistem ditentukan oleh efisiensi dan efektivitas dari integrasi komponen-komponen yang ada dalam sistem tersebut. Tingkat efisiensi maupun efektivitas suatu perusahaan atau entitas dapat diimplikasikan dengan meningkatnya produktivitas perusahaan atau entitas tersebut.

Ketika berbicara mengenai produktivitas, biasanya selalu dikaitkan dengan hubungan rasio antara keluaran (*output*) yang dihasilkan dengan masukan (*input*) dari sumber-sumber yang digunakan untuk mencapai hasil yang diharapkan. Dengan kata lain, hasil yang dimaksudkan di sini berhubungan dengan efektivitas pencapaian suatu misi atau prestasi. Sementara itu, sumber-sumber yang digunakan

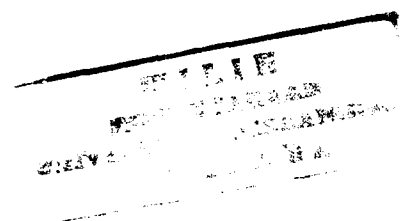
berhubungan dengan efisiensi dalam memperoleh hasil dan menggunakan sumber yang minimal.

Hasil produktivitas tidak selamanya bisa diukur dan dihitung besarnya secara eksakta dalam bentuk nyata dalam hitungan kuantitatif seperti perbandingan rasio-rasio diatas. Untuk jenis masukan (*input*) atau keluaran (*output*) tertentu, terkadang sulit untuk mengukur karena bersifat abstrak, sehingga ukuran nilai *input* dan *output* tidak bisa dikonversikan dalam bentuk nominal.

Menurut Subania (PQA – PQM Consultants), ada tiga dimensi dalam pengukuran tingkat efisiensi dan efektivitas suatu proses :

- **Pertama**, Suatu proses dapat dikatakan efektif apabila hasil dari proses telah memenuhi kebutuhan pelanggan atau bagian-bagian yang menggunakan hasil dari proses tersebut.
- **Kedua**, Sebuah proses dikatakan efisien bila proses tersebut efektif dan dilakukan dengan biaya minimum.
- **Ketiga** adalah kemampuan proses untuk beradaptasi terhadap perubahan. Sebuah proses dikatakan mampu beradaptasi bila proses tersebut efektif dan efisien dalam menghadapi perubahan yang terjadi.

Sedangkan menurut Nofie Iman (Audit manajemen-WWW.nofieiman.com) langkah-langkah untuk menjamin efisiensi dan efektivitas meliputi :



- Menjelaskan secara spesifik sifat dari inefisiensi yang terjadi
- Merinci berbagai permasalahan yang dihadapi sebagai akibat inefisiensi
- Mengkuantifikasi akibat inefisiensi dalam bentuk uang serta menyusun prakiraan sebagai rekomendasi masa depan.

2.1.3.2 Sarana-Sarana yang Digunakan Oleh Audit Internal Untuk Menilai Efektifitas dan Efisiensi Bagian Produksi

Menurut buku "*Comprehensive Audit Manual*" (U.S. General Accounting Office), beberapa sarana operasional yang dapat digunakan manajer untuk pengendalian bagian produksi dapat juga digunakan oleh auditor internal untuk menentukan resiko dan luas ruang lingkup audit guna menilai efektivitas dan efisiensi adalah :

- **Organisasi (*organization*)**. Organisasi sebagai sarana kontrol, merupakan struktur peran yang disetujui untuk orang-orang di dalam perusahaan sehingga perusahaan dapat mencapai tujuannya secara efisien dan ekonomis.
- **Kebijakan (*policy*)**. Suatu kebijakan adalah pernyataan prinsip yang membutuhkan, menjadi pedoman, atau membatasi tindakan. Kebijakan-kebijakan ini harus mengikuti prinsip-prinsip tertentu yang dianggap baik dan sesuai dengan tujuan organisasi.
- **Prosedur (*procedur*)**. Prosedur adalah sarana yang digunakan untuk melaksanakan aktivitas sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan. Prinsip yang diterapkan pada kebijakan juga bisa diterapkan untuk prosedur.

- **Personalia.** Orang-orang yang dipekerjakan atau ditugaskan harus memiliki kualifikasi untuk melaksanakan tugas yang diberikan. Bentuk kontrol terbaik di samping kinerja masing-masing individu adalah supervisi. Sehingga standar supervisi harus ditetapkan.
- **Akuntansi (*Accounting*).** Akuntansi merupakan sarana yang sangat penting untuk kontrol keuangan pada aktivitas dan sumber daya. Akuntansi membentuk kerangka kerja yang bisa disesuaikan dengan pemberian tanggung jawab. Lebih lanjut, akuntansi merupakan "penjaga gawang" keuangan dan juga harta dalam sebuah organisasi.
- **Penganggaran (*budget*).** Anggaran adalah sebuah pernyataan hasil-hasil yang diharapkan yang dinyatakan dalam bentuk numerik. Sebagai sebuah kontrol, anggaran menetapkan standar masukan sumber daya dan hal-hal yang harus dicapai sebagai keluaran dan hasil.
- **Pelaporan (*reporting*).** Pada kebanyakan organisasi, manajemen berfungsi dan membuat keputusan berdasarkan laporan yang diterima. Oleh karena itu, laporan haruslah tepat waktu, akurat, bermakna, dan ekonomis.

2.1.3.3 Peran Audit Internal dalam Mewujudkan Efektivitas dan Efisiensi Bagian Produksi

Untuk menilai efektivitas dan efisiensi produksi, internal audit dapat menjalankan pemeriksaan secara kontinyu pada bagian tersebut dimana dalam menjalankan pemeriksaan tersebut telah dibuat suatu pedoman-pedoman dengan kriteria-kriteria tertentu. Untuk pemeriksaan dan kontrol di bidang produksi dibuat

pedoman-pedoman dan kriteria-kriteria yang menyangkut standar dari produk itu sendiri, yaitu berapa jumlah bahan baku, tenaga kerja, biaya dan waktu yang digunakan untuk menghasilkan sejumlah produk tertentu juga. Hal ini diuji dengan melaksanakan aktivitas audit internal seperti yang diuraikan diatas.

Oleh karena itu auditor internal harus memiliki pengetahuan administratif atau kontrol manajemen dalam kegiatan produksi. Auditor internal juga harus mampu mengetahui struktur inti atau organisasi produksi. Hal tersebut agar audit internal bisa mendapatkan gambaran yang jelas mengenai struktur yang lengkap sehingga sifat pertanyaan saat melakukan audit akan benar-benar relevan dengan keadaan manajemen operasional.

Dengan mengetahui prinsip-prinsip perencanaan produksi auditor internal dapat menetapkan tujuan, membuat kebijakan dan prosedur, mempertahankan kontinuitas, dan menilai ulang rencana dan sasaran jika kondisi berubah. Dengan mengetahui prinsip-prinsip pengorganisasian bagian produksi auditor internal juga dapat orientasi organisasi dalam pemberian tanggung jawab, pendelegasian wewenang dan pengembangan staf pada bagian produksi.

Salah satu aktivitas audit internal adalah menelaah produktivitas bagian produksi dengan mempelajari tujuan produktivitasnya, sehingga dapat menilai efisiensi dan efektivitasnya terutama dalam penggunaan sumber daya. Karena peningkatan produktivitas merupakan kunci bertahannya organisasi dalam lingkungan yang kompetitif.

Sehingga auditor internal yang inovatif akan membantu entitas secara keseluruhan. Tetap bergerak maju dan bertahan pada keadaan yang terus berubah serta kompetitif. Karena aktivitas audit internal diarahkan menuju penyelesaian masalah bagi manajemen, yaitu membangun entitas/organisasi yang efektif dan efisien.



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Ruang Lingkup penelitian

Supaya penelitian ini lebih terfokus, maka peneliti melakukan pembatasan terhadap ruang lingkungannya. Pembatasan ini dilakukan baik terhadap subjek dan objek penelitian, yaitu :

Subjek penelitian ini adalah pada kegiatan produksi dan laporan-laporan yang dihasilkan bagian produksi beserta pengendalian intern yang diterapkan pada proses produksi PT. Assab Steels Indonesia guna mewujudkan kegiatan produksi yang efektif dan efisien. Sedangkan objek penelitian ini meliputi laporan-laporan yang dihasilkan oleh bagian pengawasan (*controlling*) dalam penilaian tingkat keefektifan dan keefisienan bagian produksi PT. Assab Steels Indonesia.

Selain itu juga dilakukan definisi terhadap variabel-variabel yang sangat mendukung dan mempengaruhi atau ikut berperan secara langsung terhadap penelitian. Variabel-variabel tersebut antara lain :

- a. Struktur Organisasi, yaitu penyusunan unit fungsional perusahaan kedalam suatu struktur yang dapat dipahami tugas dan wewenang serta tanggung jawab orang tertentu.
- b. *Internal Control*, meliputi rencana organisasi dan semua metode serta kebijaksanaan yang terorganisasi dalam suatu perusahaan untuk mengamankan harta kekayaan, menguji ketepatan dan sampai seberapa jauh data akuntansi

dapat dipercaya, menggalakkan efektivitas dan efisiensi usaha dan mendorong ditaatinya kebijaksanaan pimpinan yang telah digariskan.

c. **Prosedur Pengawasan Produksi**

1). **Prosedur Order Produksi:**

- a. Rencana produksi
- b. Prosedur permintaan bahan baku

2). **Prosedur pencatatan jam kerja dan biaya tenaga kerja manusia**

3). **Prosedur produk selesai**

d. **Perencanaan dan Pengendalian Produksi**

Perencanaan dan pengendalian produksi memberikan suatu kriteria produksi berupa standar, jadwal peraturan dan lain-lain sebagai bahan pedoman pelaksanaan produksi.

e. **Pengawasan Tenaga Kerja Pada Bagian Produksi**

Pemeriksaan pada tenaga kerja ini adalah untuk mengetahui bagaimana tenaga kerja tersebut melaksanakan pekerjaannya serta bagaimana perusahaan menggunakan tenaga kerja secara maksimal.

f. **Fasilitas Produksi**

Fasilitas produksi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh perusahaan dalam menghasilkan produk. Fasilitas ini meliputi mesin-mesin dan peralatan yang digunakan dalam kegiatan produksi. Pemeriksaan fasilitas ini dilakukan dengan cara mengukur kekuatan peralatan dalam menghasilkan produk dan membandingkan dengan penggunaan peralatan yang sebenarnya.

g. Efektivitas dan efisiensi

Efektivitas adalah hubungan antara keluaran (out put) suatu pusat pertanggungjawaban dengan sasaran yang harus dicapainya, tanpa mengkaitkan berapa biaya yang telah dihabiskan untuk mencapai tujuan tersebut.

Efisiensi merupakan suatu perbandingan antara keluaran dengan masukan atau jumlah out put yang dihasilkan dari satu unit input yang kita gunakan. Ukuran efisiensi dinyatakan dalam rasio *out put* dibagi *in put*.

3.2 Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus bersifat deskriptif. Hal tersebut karena tujuan penelitian ini adalah untuk memberikan gambaran tentang latar belakang, sifat-sifat serta karakter-karakter yang khas dari kasus yang bersumber pada subjek dan objek penelitian.

Alasan digunakannya pendekatan kualitatif adalah :

1. berdasarkan fakta-fakta yang terjadi dalam subjek penelitian, dalam hal ini PT. Assab Steels Indonesia.
2. kesimpulan tidak dapat digeneralisasikan, karena penelitian tidak menggunakan *sample* tetapi menggunakan subjek penelitian tunggal
3. tidak bertujuan menguji hipotesis.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus karena berdasarkan Yin (1996:8-13), metode studi kasus didasarkan dengan pertimbangan tiga kondisi, yaitu :

1. penelitian ini dilakukan untuk menjawab pertanyaan “bagaimana” yang termuat dalam rumusan masalah
2. peneliti tidak dapat mengatur, mengontrol, atau mempengaruhi objek penelitian
3. penelitian difokuskan pada peristiwa kontemporer

Sedangkan jenis penelitian deskriptif dipilih karena penelitian ini untuk menggambarkan keadaan objek atau masalah dalam penelitian, yaitu “Peranan Audit Internal untuk meningkatkan Efektivitas dan Efisiensi bagian produksi pada PT. Assab Steels Indonesia.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif dan data kualitatif. Data tersebut terdiri dari data primer dan data sekunder.

Data primer yaitu data yang diperoleh dari PT. Assab Steels Indonesia. Data tersebut berupa struktur organisasi PT. Assab Steels Indonesia dan kebijaksanaan-kebijaksanaan perusahaan yang berhubungan dengan pengelolaan produksi, berupa :

1. Sistem dan proses produksi, yang meliputi :
 - Perencanaan dan pengendalian produksi
 - Alur order produksi sampai dengan produk selesai
 - Jenis dan kapasitas produksi
 - Jenis dan peralatan produksi
 - Jenis energi yang digunakan

- Lahan yang digunakan
2. Anggaran dan realisasi produksi
 3. Anggaran dan realisasi pembelian bahan baku
 4. Anggaran dan realisasi pemakaian bahan baku
 5. Standar jam kerja langsung
 6. Anggaran dan realisasi biaya tenaga kerja langsung
 7. Anggaran dan realisasi pemakaian FOH (factory overhead)

Sedangkan data sekunder adalah data yang sumber datanya diperoleh diluar PT. Assab Steels Indonesia, sehingga penulis tidak terlibat secara langsung, seperti informasi dari studi pustaka dan hasil penelitian terdahulu.

3.4 Prosedur Pengumpulan Data

Yang dijadikan pedoman utama pengumpulan data dalam penelitian ini adalah hal-hal yang berhubungan dengan keefektifan sistem audit internal pada PT. Assab Steels Indonesia. Tahapan pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi :

1. Survey Pendahuluan.

Dilakukan untuk memperoleh gambaran atas permasalahan yang ada dan ditindak lanjuti dalam penelitian ini. Pada tahap ini peneliti mengajukan ijin penelitian kepada Divisi Affair and Legal PT. Assab Steels Indonesia. Berdasarkan keterangan yang didapat maka data penelitian akan diperoleh di Divisi *Accounting and Administration*, Divisi *Quality Assurance*, Divisi *Treatment Center*, dan *Divisi Logistic and Import*.

2. Studi Kepustakaan

Studi kepustakaan ini dilakukan untuk mendapatkan berbagai literatur yang berkaitan dengan topik penelitian sehingga penulis mengetahui landasan teori penelitian. Selain melakukan pencarian informasi melalui website studi kepustakaan juga dilakukan di :

- 1) Ruang baca Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga, untuk memperoleh landasan teori berupa buku, jurnal dan karya ilmiah lainnya tentang sistem pengendalian pada proses produksi, internal audit, dan manajemen produksi (operasi).
- 2) Divisi *Technical Support and Business Development*, untuk memperoleh dokumen-dokumen yang berhubungan dengan proses dan sistem produksi PT. Assab Steels Indonesia.

3 Studi Lapangan

Studi lapangan yang dilakukan di PT. Assab Steels Indonesia ini untuk memperoleh data yang akan digunakan sebagai bahan dalam proses penelitian.

3.5 Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan sejak peneliti melakukan survei pendahuluan sampai dengan studi lapangan. Data yang diperoleh dalam survei pendahuluan dan studi lapangan merupakan data yang bersifat *ex post facto* (data dari kejadian yang telah berlangsung). Dari studi kepustakaan peneliti dapat mengetahui kerangka teoritis tentang pelaksanaan pengendalian intern dan prosedur audit internal dalam proses produksi.

Berdasarkan rumusan masalah dan objek penelitian, maka yang menjadi data sentral adalah :

1. Proses produksi PT. Assab Steels Indonesia, dari sini penulis akan meng*cross-check* dokumen-dokumen sumber dari perencanaan produksi sampai pada realisasinya.
2. Sistem produksi PT. Assab Steels Indonesia, penulis akan memperoleh gambaran dan pemahaman tentang bagaimana proses produksi tersebut dijalankan dan bagaimana pengaruh kontrol kebijakan-kebijakan manajemen dalam proses produksi tersebut.

Evaluasi dilakukan dengan membandingkan antara data dan informasi yang diperoleh dari hasil survei pendahuluan dan studi lapangan dengan hasil studi kepustakaan. Tahap berikutnya adalah menarik suatu kesimpulan sesuai dengan kondisi yang terjadi dalam objek penelitian.

Tujuan penelitian ini adalah untuk membuktikan bagaimana peranan audit internal dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi bagian produksi PT. Assab Steels Indonesia. Maka analisis data dalam penelitian ini meliputi :

1. Evaluasi sistem produksi yang meliputi : perencanaan dan pengendalian produksi, tenaga kerja, jenis dan kapasitas produksi, jenis dan peralatan produksi, jenis energi, lahan, bahan baku dan bahan penolong, serta fasilitas produksi yang dimiliki PT. Assab Steels Indonesia.
2. Melaksanakan penilaian atas realisasi dari anggaran pada proses produksi.

3. Analisa dan interpretasi data tentang struktur organisasi untuk mengetahui fungsi-fungsi dan tanggung jawab divisi dari manajemen yang ada dalam PT. Assab Steels Indonesia.
4. Analisa program pemeriksaan, adalah tindakan-tindakan atau langkah-langkah terperinci yang dilakukan oleh penulis untuk mengetahui kebijakan dan prosedur dalam rencana program pemeriksaan, tetapi karena penulis memfokuskan penelitian pada peranan audit untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi bagian produksi maka langkah-langkah program pemeriksaan yang akan dilakukan meliputi :
 - a) Mengevaluasi bagaimana sistem pemenuhan bahan baku yang digunakan untuk proses produksi dan apakah jumlahnya sesuai dengan yang diminta oleh bagian produksi
 - b) Mengadakan pengkajian pada bagian produksi, yaitu menganalisa apakah dalam proses produksi penyusunan rencana produksi telah sesuai dengan pemakaian bahan baku, mesin yang digunakan dan tenaga manusia yang digunakan.
 - c) Mengadakan pengkajian pada bagian keuangan, yaitu tentang biaya-biaya yang digunakan dalam produksi, apakah biaya yang dikeluarkan telah sesuai dengan hasil produksinya.
5. Melakukan program analitis, pada tahapan ini penulis mengadakan analisa tentang terjadinya *variance* antara anggaran dan realisasi dalam penggunaan komponen-komponen produksi yaitu material, tenaga kerja, dan *factory overhead*.

6. Pengujian ketaatan, dilakukan untuk menentukan sejauh mana kebijakan, aturan-aturan dan prinsip-prinsip yang telah ditetapkan perusahaan dilaksanakan dengan baik. Adapun program-program dari pengujian ketaatan ini adalah:

a) Bahan baku

- Mengadakan penilaian apakah dalam melakukan pengadaan bahan baku bagian pembelian telah melaksanakan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan.
- Melakukan pengujian apakah prosedur penerimaan, pembongkaran dan penyimpanan bahan baku telah dilaksanakan sesuai dengan peraturan.

b) Tenaga kerja

Penilaian terhadap tenaga kerja produksi dilakukan berdasarkan laporan dari masing-masing pengawas/mandor.

c) Fasilitas

Fasilitas yang digunakan dalam proses produksi adalah mesin-mesin yang berteknologi tinggi. Oleh karena itu pengujian ketaatan akan berpedoman pada informasi divisi *Quality Assurance*.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan

PT ASSAB Steel Indonesia adalah market leader dari produsen baja perkakas yang konsisten berkembang sejak berdirinya di Indonesia dengan menunjuk perusahaan PT. Tira Austenite (perusahaan modal dalam negeri) sebagai agen tunggal distributor ASSAB Pacific Pte.Ltd. Sejak tahun 1974 untuk wilayah Indonesia.

ASSAB Pacific Pte. Ltd., yang berkedudukan di Singapura merupakan anak perusahaan dari produsen baja perkakas Uddelholm Tooling AB – Swedia Uddelholm Tooling AB. Perusahaan ini merupakan salah satu dari perusahaan tertua di dunia yang memproduksi baja perkakas dengan kualitas tinggi. Pabriknya berpusat di Hagfors – Swedia. Baja perkakas Uddelholm sampai saat ini merupakan pemimpin dalam teknologi powder metal bagi baja perkakas.

Menilik perkembangan selanjutnya pada tahun 1998 dimana krisis moneter mulai melanda Indonesia dan mempunyai dampak pada sebagian besar industri terutama yang ketergantungannya akan bahan baku/material impor. Banyak industri yang terpaksa mengurangi kapasitas produksinya bahkan sebagian tidak dapat melanjutkan aktivitasnya karena ketidakmampuan bertahan (survive) dalam masa-masa kritis. Dampaknya juga mempengaruhi kinerja penjualan baja perkakas secara langsung.

Dengan manuver yang strategis ditahun berikutnya, ASSAB Pacific Pte. Ltd., mengikutsertakan investasi langsung di Indonesia dengan membentuk perusahaan patungan (joint venture), pada Mei 1999 antara ASSAB Pacifik Pte. Ltd. Singapore yang memiliki saham sebesar 40%, dengan PT. Tira Austenite Tbk. (yang merupakan anak perusahaan dari Grup Tigaraksa) dengan saham sebesar 60%, dengan nama PT. ASSAB Austenite Indonesia yang berkedudukan di Jakarta.

Perusahaan patungan, PT. ASSAB Austenite Indonesia didirikan dengan Akta No. 15 tanggal 20 Mei 1999 yang dibuat dihadapan Notaris Hendra Karyadi, S.H. di Jakarta dengan anggaran dasar yang telah disahkan oleh Menteri Kehakiman Republik Indonesia berdasarkan Surat Keputusan No. C-12.901.HT.01.01.TH.99 tanggal 14 Juli 1999, serta diumumkan dalam Berita Negara Republik No. 48 tanggal 16 Juni 2000.

Perseroan ini didirikan dengan maksud dan tujuan untuk mendirikan dan menjalankan usaha dalam bidang industri peralatan/perlengkapan mesin dan jasa pengerjaan logam. Untuk mencapai maksud dan tujuan tersebut diatas, perseroan dapat melaksanakan kegiatan usaha yaitu : membuat, memproduksi peralatan, perlengkapan mesin dan memasarkan barang-barang hasil produksi tersebut diatas di dalam wilayah Republik Indonesia.

Perkembangan selanjutnya pada bulan Mei tahun 2002, seluruh saham PT. ASSAB Austenite Indonesia diakuisisi (100%) oleh ASSAB Pacifik Pte. Ltd., dengan komposisi saham 99% dan ASSAB Singapore 1% dan berubah nama menjadi PT. ASSAB Steels Indonesia, sesuai dengan Akta No. 17 tanggal 18

April 2002 yang dibuat dihadapan Notaris Dewi Himijati Tandita, S.H., sehingga sejak saat ini PT. ASSAB Steels Indonesia merupakan murni perusahaan modal asing.

PT. ASSAB Steels Indonesia sebagai perusahaan yang bergerak dibidang distribusi dan pemasaran berbagai jenis baja perkakas selain berlokasi di Jakarta juga memiliki cabang di Medan, Surabaya, Bandung, Semarang dan Batam.

Produk utama perusahaan adalah baja perkakas untuk aplikasi dingin, blanking and forming, bending, rolling dan aplikasi panas, extrusion, casting, dll. Kegiatan penunjangnya, Metalography & Failure Laboratorium Analisis untuk pengujian mutu atau kegagalan produk perkakas serta jasa perlakuan panas atau Heat Treatment. Bahan baku baja dan biji besi produk ASSAB ini diperoleh melalui mitra usaha di Singapura, ASSAB Pacific.

Pelanggan utama PT. ASSAB Steels Indonesia terdiri dari berbagai jenis industri manufaktur antara lain industri barang-barang aluminium, industri plastik, industri makanan, kosmetik dan obat-obatan, industri besi dan baja, industri produsen estacan (mould & dies), industri otomotif dan lain sebagainya. Perubahan yang terjadi pada industri manufaktur sebagai pelanggannya, menuntut industri perdagangan baja perkakas untuk senantiasa mengikuti perubahan yang terjadi dan diinginkan oleh pelanggan.

4.1.2. Visi, Misi, dan Filosofi PT. ASSAB Steels Indonesia

Visi, misi dan filosofi PT. ASSAB Steel Indonesia adalah sebagai berikut :

a. Visi :

Menjadi pemimpin dasar pada industri baja perkakas dengan memperkuat kemampuan memenuhi keinginan pelanggan melalui pelayanan dan kualitas yang unggul, serta memiliki sumber daya manusia yang kompeten untuk dapat memenuhi keinginan pelanggan agar dapat mencapai pemimpin pasar bagi industri baja perkakas.

b. Misi :

Melakukan pemasaran secara menyeluruh melalui pendekatan pemecahan masalah pelanggan, bukan semata-mata menjual produk, serta senantiasa meningkatkan proses yang sedang berjalan dengan menggunakan bahan-bahan yang bermutu dan peralatan yang handal.

c. Filosofi perusahaan :

Mengutamakan pelanggan sebagai prioritas utama. Untuk mencapai misi dan visi diperlukan keterikatan hubungan dengan pelanggan melalui mengetahui bisnis pelanggan lebih dalam sehingga dapat membantu meningkatkan daya saing dari pelanggan, dengan demikian PT. ASSAB Steels Indonesia secara langsung akan meningkatkan daya saingnya pula.

4.1.3 Struktur Organisasi

Struktur organisasi PT. ASSAB Steels Indonesia disusun berdasarkan fungsi, dimana masing-masing fungsi tersebut dikepalai oleh seorang manajer atau kepala bagian yang bertanggung jawab langsung kepada Presiden Direktur. Adapun pembagian fungsi tersebut adalah :

1. *Technical Support dan Business Development*

Divisi ini bertanggung jawab terhadap pemeliharaan, perbaikan dan pengembangan serta dukungan teknis terhadap suatu produk.

2. *Quality Assurance*

Divisi ini bertanggung jawab terhadap penetapan kualitas produk sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

3. *Heat Treatment Centre*

Divisi ini bertanggung jawab terhadap proses perlakuan panas yang dibutuhkan oleh produk sesuai dengan karakteristik mekaniknya.

4. *Marketing*

Divisi ini bertanggung jawab terhadap perencanaan, pelaksanaan dan pengembangan serta operasional pemasaran.

5. *Accounting Administration*

Divisi ini bertanggung jawab dalam mengatur segala kegiatan keuangan dan administrasi.

6. *Logistic and Import*

Divisi ini bertanggung jawab dalam pengadaan barang dan penyimpangan serta pendistribusian produk sampai ke pelanggan.

7. *General Affairs & Legal*

Divisi ini bertanggung jawab dalam kegiatan dibidang umum, meliputi resepsionis, pemeliharaan gedung, kebersihan dan keamanan.

8. *Bagian Management Information System*

Divisi ini bertanggung jawab dalam program-program yang berhubungan dengan sistem informasi serta penanggung jawab pelaksanaan ISO 9001.

9. *Bagian Personalia / Human Resources*

Berfungsi melaksanakan administrasi kepegawaian, untuk sementara ini dirangkap oleh sekretaris direksi, dimana Presiden Direktur bertindak sebagai kepala bagian personalia (*Human Resources*).

4.1.4 **Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab Fungsi Perusahaan**

Wewenang dan tanggung jawab dari masing-masing jabatan tersebut adalah sebagai berikut :

1. **Presiden Direktur**

Merupakan pimpinan tertinggi dalam pengendalian aktivitas perusahaan baik dalam maupun luar perusahaan.

Tugas dan tanggung jawab Direktur adalah :

- a. Mewakili perusahaan secara sah dan langsung di dalam dan di luar pengadilan dalam segala hal dari segala kejadian dalam lingkungan perusahaan.
- b. Mengambil inisiatif, memberikan pandangan, pengarahan serta iklim yang baik dan membuat keputusan terakhir dalam rangka menetapkan tujuan, sasaran dan strategi perusahaan khususnya yang meliputi kebijaksanaan umum tentang perencanaan jangka pendek maupun jangka panjang.

- c. Membawa nama baik dan mewakili kepentingan perusahaan terhadap pihak-pihak lain seperti pemegang saham, pimpinan instansi pemerintah dan dunia usaha lainnya dalam rangka pembinaan dan kerjasama dengan memberikan kesan yang baik pada dunia luar.
- d. Mengatur dan mengkoordinasikan pembagian tugas antara para manajer untuk menjamin tercapainya koordinasi, integrasi, simplifikasi dan sinkronisasi.

2. Divisi *Technical Support dan Business Development*

Dipimpin oleh seorang manajer dengan tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- a. Memberikan bantuan atau saran, teknik pelatihan, serta memberikan analisa keluhan untuk pelanggan dan departemen marketing.
- b. Mempertahankan dan memperbarui sumber-sumber yang berkaitan dengan bidang teknikal seperti buku-buku, pelatihan dan sumber lain yang dapat meningkatkan pengetahuan dan kemampuan dalam bidang teknikal.
- c. Mengembangkan strategi promosi untuk produk ASSAB yang baru ke dalam pasar.
- d. Mengidentifikasi dan mengembangkan aplikasi baru dan menentukan pasar, baik produk baru dan lama berdasarkan kemampuan teknikal dan *properties* dari suatu produk.
- e. Mempromosikan produk baru kepada pelanggan.

3. Divisi *Quality Assurance*

Dipimpin oleh seorang Manajer dengan tugas dan tanggungjawab sebagai berikut :

- a. Menjamin proses pemotongan material baja, keberhasilan proses *Heat Treatment dan machining*, dan ketetapan waktu dalam mengantar produk pesanan ke pelanggan, serta kerusakan mesin diterapkan dengan baik dan konsisten.

Divisi Internal Audit merupakan sub bagian dari divisi ini, dimana Audit Internal dilaksanakan dalam rangka menganalisa sekaligus memperbaiki efektivitas dan efisiensi dari perusahaan melalui :

- a. Mengidentifikasi perbedaan dan ketidak sesuaian dari sistem manajemen mutu yang diterapkan di perusahaan.
 - b. Verifikasi bahwa laporan sebelumnya tentang adanya perbedaan dan ketidaksesuaian dari sistem manajemen mutu telah diperbaiki.
 - c. Memperkirakan adanya resiko kegagalan terhadap suatu proses kerja.
 - d. Memberi saran dan masukan bagi tindakan koreksi sekaligus perbaikan-perbaikan yang dianggap perlu.
 - b. Memastikan kebutuhan pelanggan menjadi dasar bekerja dalam penyediaan jasa dan produk.
 - c. Melakukan pengujian bila terdapat benda kerja yang dianggap kritis.
4. Divisi *Marketing*

Dipimpin oleh seorang manajer dengan tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- a. Menentukan kebijakan harga
- b. Menentukan strategi pemasaran
- c. Menentukan *budget* (anggaran) penjualan.

- d. Menetapkan strategi untuk menjamin hubungan yang baik dengan pelanggan.
- e. Memastikan tercapainya target penjualan yang telah ditentukan.

5. Divisi *Accounting*

Dipimpin oleh seorang Manajer dengan tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- a. Merencanakan dan melaksanakan administrasi keuangan sebaik-baiknya.
- b. Mempertanggungjawabkan penerimaan dan pengeluaran uang, baik, melalui kas maupun bank.
- c. Mengadakan pemeriksaan sewaktu-waktu dalam pelaksanaan tugas kasir maupun pembukuan.
- d. Mempersiapkan surat penagihan.
- e. Menguasai dan mengadministrasikan masalah-masalah perpajakan yang berhubungan dengan perusahaan.
- f. Membuat laporan keuangan kepada Direktur dan manajer.
- g. Membuat neraca dan perhitungan rugi laba perusahaan pada akhir tahun.

6. Divisi Logistik dan Impor

Dipimpin oleh seorang Manajer dengan tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- a. Memesan dan mengimpor kebutuhan stok *material* baja, termasuk pengiriman, kepabeanan dan kegiatan lain yang terkait.
- b. Mengatur kegiatan pergudangan.
- c. Mengatur kebutuhan stok *material* baja cabang.

d. Menjamin keakuratan stok *material* baja nasional dan mengawasinya sesuai dengan sistem yang ada.

e. Menyelenggarakan penghitungan stok *material* setahun dua kali.

7. Divisi *General Affairs & legal*

Dipimpin oleh seorang Manajer dengan tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

a. Mengatur segala kebutuhan operasional kantor pusat seperti keamanan, perawatan gedung dan kebersihan.

b. Mengatur kebutuhan alat tulis kantor untuk kebutuhan kantor pusat.

c. Memastikan perusahaan mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku, baik mengenai kepemilikan gedung, perijinan dan karyawan.

8. Bagian Manajemen Informatika Sistem

Dipimpin oleh seorang Kepala Bagian dengan tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

a. Menjamin jaringan komputer, *hardware* dan *software* di perusahaan berjalan dan tersimpan dengan baik.

b. Memberikan masukan kepada direktur saran atau upaya yang dapat dilakukan perusahaan untuk menghemat sarana komunikasi dan komputer dengan penggunaan teknologi baru.

c. Menjamin seluruh karyawan mengetahui informasi terbaru mengenai sistem yang digunakan oleh perusahaan, penggunaan internet dan fasilitas lain yang terkait.

d. Menjamin pelaksanaan *back up* data yang ada di ruang *server*.

9. Bagian Personalia / *Human resources*

Dipimpin oleh seorang kepala bagian dengan tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- a. Membuat dan memperbarui data karyawan
- b. Memproses perhitungan cuti tahunan dan lembur karyawan.
- c. Mengatur dan menghubungi badan pelatihan untuk pelatihan staf yang telah disetujui oleh Kepala Bagian terkait.

4.1.5 Tujuan Perusahaan Melaksanakan & Memiliki Divisi Audit Internal

1. Ikrar Manajemen

PT. ASSAB Steels Indonesia bertekad untuk secara konsisten melaksanakan audit internal dan terus memperbaiki segala kekurangan dan kelemahan yang ada demi terciptanya kepuasan pelanggan terhadap jasa dan produk.

2. Pusat Perhatian pada Pelanggan

Pelanggan merupakan fokus utama bagi PT. ASSAB Steels Indonesia dalam rangka menghadapi ketatnya persaingan dalam bisnis pemasaran baja di Indonesia ini, oleh karena itu maka PT. ASSAB Steels Indonesia berkomitmen kuat untuk memberikan pelayanan yang memuaskan bagi pelanggan dan menyediakan kualitas baja yang dijamin bermutu tinggi.

Dibawah ini adalah beberapa aspek pendukung yang diterapkan oleh perusahaan demi menjamin kepuasan pelanggan terhadap jasa dan produk yang dijual :

- Marketing Staff, Technical Staff dan Tool Steel Specialist yang handal. Kunjungan rutin ke Indonesia juga dilakukan oleh para tenaga ahli internasional dalam berbagai macam bidang dari machining sampai dengan pemakaiannya untuk membantu pelanggan dalam menyelesaikan berbagai masalah yang timbul.
- PT. ASSAB Steels Indonesia dalam memasarkan bajanya di Indonesia menjamin bahwa baja ASSAB tidak hanya mempunyai mutu yang tinggi tetapi juga kualitasnya terkontrol dengan baik, dari mulai proses sampai ke konsumen.

Proses pembuatan baja ASSAB di Swedia hingga pemasarannya ke seluruh dunia, dilakukan sendiri oleh perusahaan-perusahaan ASSAB yang tersebar di berbagai belahan dunia, termasuk Indonesia yang produk baja ASSAB-nya dipasarkan oleh PT. ASSAB Steels Indonesia.

- PT. ASSAB Steels Indonesia memiliki departemen yang memberikan pelayanan dalam bidang teknik kepada pelanggan dengan didukung oleh tenaga ahli dari Eropa dan Asia yang handal di bidang Tooling baik secara teori maupun aplikasinya. Program pelayanan perusahaan mencakup penyelenggaraan seminar dan training, baik bertempat di perusahaan pelanggan maupun perusahaan yang didukung dengan fasilitas yang lengkap.
- Pelayanan Pusat Data Tooling. Perusahaan menyediakan Pusat Data Tooling, dimana pada ruangan Pusat Data Tooling tersebut pelanggan

bisa mendapatkan berbagai macam informasi teknik, baik melalui CD-Rom atau pun melalui majalah dan buku-buku bertaraf internasional.

- Pelayanan Heat Treatment dan Case Hardening (Nitro Carburising), Tuffriding dan Carbunizing, maka perusahaan juga menyediakan pelayanan Aging, Vacuum, Fluidized, Muffler, Annealing dan Salt Bath Furnaces.

PT. ASSAB Steels Indonesia menjamin deformasi yang minimal tanpa dekarburisasi serta kekerasan yang merata pada baja.

- Pelayanan Laboratorium. PT. ASSAB Steels Indonesia juga siap melayani permintaan Analisa Kegagalan dan Analisa Microstructure dimana Laboratorium dilengkapi dengan peralatan yang memungkinkan menganalisa dengan cepat dan tepat mengenai kegagalan dari suatu perkakas.

3. Kebijakan Mutu

PT. ASSAB Steels Indonesia mempunyai kebijakan mutu sebagai berikut :

“PT. ASSAB Steels Indonesia bertekad menjadi supplier Tool Steel, Strip Steel dan Value Added Services terbaik di Indonesia dengan memberikan pelayanan yang terbaik serta memuaskan kepada pelanggan dengan konsisten dalam menjaga penyediaan produk baja yang bermutu dan berkualitas tinggi melalui perbaikan kinerja yang terus menerus”

4.2 Proses Produksi

Proses produksi di PT. ASSAB Steels Indonesia dimulai dengan adanya kontrak antara pihak PT. ASSAB Steels Indonesia dengan pihak pemesan. Kontrak ini disertai dengan desain dasar yang diinginkan pelanggan. Desain dasar tersebut diserahkan ke departemen engineering untuk dibuat spesifikasi teknis, yaitu penjelasan mengenai produk baja yang akan dibuat. Spesifikasi teknis tersebut diserahkan ke departemen desain untuk dibuat desain detail, sehingga bagian produksi (pabrikasi dan finishing) dapat membaca dan mengerjakan sesuai dengan desain. Setiap pelaksanaan pekerjaan harus berdasarkan Prosedur Kerja dan Instruksi Kerja yang ditetapkan. Instruksi kerja ini mencerminkan jenis pekerjaan, alat/mesin, kualifikasi personil dan urutan proses pekerjaan yang harus diikuti oleh personil pelaksana.

Produk yang dihasilkan PT. ASSAB Steels Indonesia berukuran besar, unik dan rumit serta bersifat khas sehingga PT. ASSAB Steels Indonesia harus mampu menafsirkan rancangan dan spesifikasi produk yang ditentukan oleh pemesan.

Unit kerja bagian produksi yang terdapat di PT. ASSAB Steels Indonesia meliputi :

1. Bagian pengerjaan plat

Bagian pengerjaan plat merupakan proses awal dari pembuatan baja dan komponen lainnya. Dalam unit ini terdapat kegiatan produksi diantaranya adalah :

- a. Pengerjaan pemotongan plat baja dalam berbagai ukuran dan bentuk sesuai desain gambar.
- b. Pengepresan dan penentuan plat baja.
- c. Berbagai kegiatan lain diantaranya, pengelasan, penggerindaan dan angkat-angkat *forklift* maupun dengan derek atau *crane*.
- d. Mesin yang digunakan dalam pengerjaan plat disesuaikan dengan bentuk dan ketebalan plat. Mesin tersebut meliputi mesin potong situ (*corner shear*), *hidrolik shear*, *horizontal bahu saw*, *automatic gas cutting* dan lain-lain.

2. Bagian perakitan

Unit ini merupakan kelanjutan dari unit pengerjaan plat. Dalam unit ini dilakukan perakitan dari hasil pengerjaan plat menjadi rangka dasar. Dari proses produksi tersebut terdapat kegiatan-kegiatan antara lain :

- a. Pengelasan.
- b. Pekerjaan gerinda untuk meratakan dan menghaluskan hasil dari pengelasan.
- c. Angkat angkut dengan *crane*.
- d. Reforming dilakukan dengan mengembalikan baja ke ukuran sesuai, setelah mengalami deformasi akibat dari pengelasan dan *grit blasting*. Proses reforming ini dilakukan dengan cara memberikan pemanasan pada baja yang tidak rata dengan menggunakan peralatan las. Kemudian disemprotkan dengan air untuk mendinginkan.

3. Bagian komponen interior

Dalam unit ini ada beberapa tahapan proses pengecatan diantaranya adalah :

- a. *Grit blasting* merupakan pekerjaan awal sebelum dilakukan pengecatan yang berfungsi membersihkan karat yang ada di gerbang *grit blasting*, pekerjaan ini menggunakan kompresor tekanan tinggi. Pembersihan permukaan baja dilakukan dalam ruang tertutup dilengkapi dengan *local exchanten*.
- b. Pengecatan awal (*primary painting*), tujuannya mencegah terjadinya karat atau korosif. Jenis cat yang digerakkan adalah *lead cyanide* (cat anti karat).
- c. Bitominouse, yaitu pemberian polesan pada bagian baja.
- d. Dempulan, tujuannya adalah menutup permukaan yang tidak rata atau lubang-lubang kecil.
- e. *Sanding* atau gosokan, yaitu bertujuan untuk menghaluskan permukaan setelah didempul.
- f. Pengecatan utama, dalam pengecatan ini dilakukan 2 tahapan yaitu cat pertama yang merupakan dasar pengecatan, kemudian dilakukan pengecatan kedua yang dilakukan lebih cermat dan teliti. Ini merupakan akhir dari proses pengecatan.

4. Bagian pemasangan komponen

- a. Melaksanakan kegiatan proses pengerjaan komponen-komponen baja serta pengerjaan diversifikasi khususnya pekerjaan *piping*.
- b. Melaksanakan kegiatan proses perakitan akhir antara hasil kegiatan di bagian perakitan dengan komponen-komponen impor maupun komponen yang diproduksi sendiri seperti *part assembling, fitting, bogie mounting* baja.

- c. Memberikan laporan segera kepada kepala departemen produksi *fitting* dan *finishing* apabila terjadi kerusakan yang mengganggu jalannya produksi.

5. Bagian permesinan

Permesinan mengerjakan proses *machining* meliputi : bubut, *milling*, skrap, *drilling* dan lain-lain. Pada permesinan *machining* yang bertujuan menyiapkan *single part*. Pemilihan mesin yang digunakan dengan bentuk benda karya yang diinginkan. Yang dikerjakan pada permesinan misalnya untuk membuat benda-benda silinder/mendatar bentuk *center sill*, membuat pen.

4.2.1 Faktor-faktor Produksi yang Utama

1. Faktor manusia.

Sebagai tenaga kerja yang terlibat langsung dalam pelaksanaan proses produksi, faktor manusia akan turut mempengaruhi kuantitas produk yang dihasilkan. Faktor ini sifatnya beraneka ragam seperti kesalahan, kecerobohan, tidak disiplin, salah dalam menangkap instruksi atasan dan sebagainya.

2. Faktor bahan baku.

Untuk memenuhi kebutuhan bahan baku, perusahaan menjalin hubungan dengan beberapa supplier. Bahan baku utama yang digunakan adalah besi atau baja. Pemilihan supplier dilakukan atas pertimbangan kualitas dan harga yang ditawarkan. Namun terkadang supplier terlambat atau bahkan tidak mengirimkan bahan baku yang dibutuhkan, yang mengakibatkan terhambatnya kelancaran proses produksi. Terganggunya proses produksi akan menyebabkan

produksi yang dihasilkan akan berkurang sehingga target produksi tidak tercapai.

3. Faktor mesin.

Kadangkala mesin yang digunakan mengalami kerusakan yang mengakibatkan proses produksi yang sedang berjalan terpaksa harus dihentikan. Kerusakan ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor seperti suku cadang yang rusak, oli mesin habis yang mengakibatkan mesin menjadi panas dan lain-lain. Namun PT. ASSAB Steels Indonesia selama ini telah mengalokasikan dana yang cukup untuk pengadaan dan perawatan mesin-mesin produksinya. Dan apabila ada mesin yang rusak, manajemen akan langsung mengganti dengan mesin yang baru.

4. Faktor metode produksi

Pada PT. ASSAB Steels Indonesia proses produksinya berdasarkan job order hanya melayani pesanan dalam jumlah yang besar/banyak. Proses produksi pada PT. ASSAB Steels Indonesia kadang-kadang menghasilkan produk $\frac{1}{2}$ jadi yang cacat akibat otomatisasi mesin yang ngadat. Jika terjadi produk cacat, apabila hasil produksi tersebut belum sampai ke pihak pemesan maka akan dilakukan perbaikan ulang dengan jalan mengecek kembali produk cacat tersebut. Apabila hasil produksi telah sampai pada pihak pemesan maka perusahaan akan menarik kembali produk cacat tersebut dengan jalan mengganti produk cacat dengan yang baru dan diberikan retur potongan sebesar 5%.

4.2.2 Produk yang Dihasilkan

Produk-produk utama yang dihasilkan oleh PT. ASSAB Steels Indonesia adalah jenis baja perkakas dari Swedia dengan merek ASSAB yang mempunyai berbagai macam ukuran/ketebalan dan diameter. Baja perkakas tersebut mempunyai ukuran *Flat* (batangan) dan diameter (*Round*/bulat). Berdasarkan kondisi penggunaan baja tersebut, jenis-jenis baja yang dihasilkan dapat dikategorikan sebagai berikut :

Tabel 4.1

JENIS-JENIS PRODUK YANG DIHASILKAN

KONDISI PENGGUNAAN	JENIS BAJA
COLD WORK	DF-3
	XW-5
	XW-10
	XW-41/XW-42
	VANADIS 4
	VANADIS 10
	ASP 23
PLASTIC MOULD	718
	618
	HOLDAX
	STAVAX ASR
	ELMAX
	RAMAX S
	PRODAX
HOT WORK	MOLDMAX
	8407 SUPREME
	8407
	QRO 90 SUPREME
POWDER METALLURGY HIGH SPEED STEELS	ASP 23
	ASP 30
	ASP 60

MACHENERY STEELS	705
	709
	7210
	760

Baja yang dihasilkan oleh PT. ASSAB Steels Indonesia merupakan baja khusus untuk perkakas yaitu : baja yang mempunyai kandungan/komposisi kimia tertentu yang bisa digunakan untuk kondisi penggunaan dingin, panas, *rolling* dan *cutting*. Untuk lebih jelasnya dapat diberikan ilustrasi sebagai berikut : suatu perusahaan yang menghasilkan botol dari plastik seperti galon Aqua tentu memerlukan cetakan yang istilah tekniknya disebut *Mould*. Baja ASSAB merupakan bahan yang digunakan untuk membuat *Mould* botol Aqua tersebut.

4.2.3 Standar atau Penilaian

Sistem penilaian kinerja yang diterapkan oleh perusahaan didasarkan pada pencapaian target Nilai Performansi Mutu (NPM). Nilai Performansi Mutu disusun sesuai dengan ketentuan dalam Prosedur ISO 9001. Setiap departemen menyusun target NPM berdasarkan pada prestasi yang telah dicapai oleh manajemen pada periode-periode sebelumnya dengan menggunakan sebagai acuan untuk penilaian kinerja internal bagi tiap-tiap departemen.

Tiap-tiap departemen di bawah direktorat produksi menetapkan target pencapaian NPM sebagai berikut :

- a. Manajemen perencanaan dan pengendalian produksi menetapkan target NPM peningkatan ketepatan jadwal produksi sebesar 90%. Data perhitungan yaitu deviasi antara realisasi akumulasi dengan rencana akumulasi.

- b. Manajemen perencanaan dan pengendalian produksi menetapkan target NPM optimalisasi pemakaian material sebesar 95%.

$$\text{Rumus : pencapaian (\%)} = \frac{\text{BPM-BPGM}}{\text{BPM}}$$

Keterangan :

BPM = Bon Permintaan Material

BPGM = Bon Pengembalian Gudang Material

- c. Manajemen pabrikasi menetapkan target NPM penyelesaian pekerjaan tepat jadwal sebesar 95%. Laporan kemajuan produksi dan jadwal produksi dijadikan acuan rencana kerja per bulan.

$$\text{Rumus : progress (\%)} = \frac{\text{Realisasi Pekerjaan per bulan (\%)}}{\text{Rencana Pekerjaan per bulan (\%)}}$$

Keterangan :

Realisasi Pekerjaan per bulan didasarkan pada pemakaian sebenarnya jam orang tiap pekerjaan.

Rencana Pekerjaan per bulan didasarkan pada standar jam orang tiap pekerjaan.

- d. Manajemen pabrikasi menetapkan target pengurangan kegagalan produk sebesar 95%.

$$\text{Rumus : pencapaian (\%)} = \frac{(\text{WI yang diproses} - \text{WI gagal})}{\text{WI yang diproses}}$$

Keterangan : WI = jumlah barang

- e. Manajemen finishing menetapkan target penyelesaian sebesar 90%.

$$\text{Rumus : pencapaian (\%)} = \frac{\text{Realisasi}}{\text{Rencana}}$$

- f. Manajemen finishing menetapkan target pengurangan produk gagal sebesar 90%.

Rumus : kegagalan (%) = 100%

Pencapaian (%) = 100% - % kegagalan

- g. Manajemen pemeliharaan menetapkan target ketersediaan mesin produksi sebesar 90%.

Rumus : % ketersediaan mesin produksi = $\frac{JWMP}{JWMP+JWMB+JWPM}$

Keterangan :

JWMP = Jumlah waktu Produksi

JWMB = Jumlah Waktu Mesin Produksi yang break down

JWPM = Jumlah Waku yang dipakai untuk preventive maintenance

4.3 Pembahasan

4.3.1 Pelaksanaan Pengendalian Proses Produksi

PT. ASSAB Steels Indonesia menggunakan standar ISO 9001 untuk melakukan pengendalian proses produksi. Standar internasional sistem manajemen kualitas ISO 9001 merupakan satu dari tiga standar mengenai sistem manajemen kualitas yang dapat dipakai untuk jaminan kualitas oleh pihak luar. Sistem manajemen kualitas ISO 9001 adalah sistem jaminan kualitas dalam bidang desain, pengembangan, produksi, instalasi dan pelayanan.

Standar internasional sistem manajemen kualitas ISO 9001 menetapkan persyaratan sistem kualitas untuk dipergunakan bilamana kemampuan perusahaan dalam mendesain dan memasok produk yang sesuai perlu ditunjukkan.

Persyaratan yang ditetapkan, diarahkan terutama untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan dengan cara mencegah terjadinya ketidak-sesuaian pada seluruh tahapan operasi, mulai tahap desain sampai pelayanan kepada pelanggan.

Dalam sistem manajemen kualitas ISO 9001 terdapat 20 persyaratan atau pasal yang harus dipenuhi, diantaranya adalah pengendalian proses. Perusahaan harus mengidentifikasi dan merencanakan proses-proses produksi, instalasi dan pelayanan yang secara langsung dapat memenuhi mutu dan harus menjamin agar proses-proses ini dilaksanakan pada kondisi terkendali. Kondisi terkendali harus mencakup hal-hal sebagai berikut :

- a. Adanya prosedur tertulis yang menetapkan cara produksi, instalasi dan pelayanan.
- b. Pemakaian alat produksi, instalasi, layanan dan lingkungan kerja yang sesuai.
- c. Sesuai dengan standar/kode referensi, rencana kualitas dan prosedur tertulis.
- d. Pengendalian parameter proses dan karakteristik produk.
- e. Pengesahan proses dan alat, jika sesuai.
- f. Perawatan yang sesuai bagi peralatan untuk memastikan kontinuitas kemampuan produksi.

Bila proses tidak sepenuhnya dapat diverifikasi melalui inspeksi dan pengujian secara berurutan pada produk, misalnya penyimpangan proses hanya dapat diketahui setelah proses dipakai, maka proses harus dilakukan oleh operator yang memiliki kualifikasi atau harus dilakukan pemantauan secara ketat dan terus menerus guna menjamin persyaratan yang telah ditentukan dapat dipenuhi. Elemen dari pengendalian proses ini adalah : Diagram alur proses, sasaran proses,

titik-titik kendali, spesifikasi, standar, sistem informasi, pencatatan data proses, personil kegiatan proses dan pengecekan alat-alat proses.

PT. ASSAB Steels Indonesia melakukan perencanaan sebelum melakukan proses produksi. Perencanaan dilakukan oleh Divisi *Quality Assurance* yang mengatur jadwal proses produksi yang meliputi berapa lama proses tersebut dalam proses. Setiap tahapan dalam proses produksi berada dalam pengawasan departemen sehingga pelaksanaannya dipertanggungjawabkan. Tabel 4.2 menunjukkan volume hasil produksi selama 1 tahun, dari tabel tersebut bisa dilihat adanya kenaikan dan penurunan volume hasil produksi setelah dikurangi produk cacat. Perusahaan telah menetapkan batas toleransi untuk produk cacat sebesar 8% dari total produksi yang dilakukan pada bulan yang bersangkutan.

Berikut adalah persentase produk cacat dari total produksi yang telah dirata-rata selama 5 tahun terakhir :

TABEL 4.2
VOLUME PRODUKSI DAN PERSENTASE PRODUK CACAT
(M)

TAHUN	VOLUME PRODUKSI	UNIT PRODUKSI	% PODUK CACAT
2005			
Januari	250.241	33.532	13.4%
Februari	212.254	28.081	13.2%
Maret	350.258	41.330	11.8%
April	425.365	49.768	11.7%
Mei	304.338	35.303	11.6%
Juni	375.285	38.279	10.2%
Juli	425.285	47.216	11.1%
Agustus	350.265	48.337	13.8%

September	291.909	30.942	10.6%
Oktober	425.265	49.331	11.6%
November	320.254	32.666	10.2%
Desember	300.265	34.831	11.6%

Sumber : Data Intern (Diolah)

PT. ASSAB Steels Indonesia melakukan pengendalian produksi dengan cara membandingkan antara rencana dengan hasil produksi setiap bulan. Laporan hasil produksi dibuat untuk membandingkan dengan hasil produksi periode sebelumnya sehingga pihak manajemen bisa menilai apakah target produksi yang ditetapkan sudah tercapai.

Tolak ukur efisiensi lainnya bisa dilihat dari anggaran dan realisasi biaya operasional produksi komponen baja pada tahun yang bersangkutan pada tabel 4.3. PT. ASSAB Steel Indonesia tidak mengalami kesulitan dalam hal perencanaan karena bisa memanfaatkan data historis periode sebelumnya yang dijadikan tolak ukur untuk produksi berikutnya :

TABEL 4.3
ANGGARAN dan REALISASI BIAYA OPERASIONAL
PRODUKSI BAJA TAHUN 2005

Jenis Biaya	Anggaran	Realisasi	Rp	%
Biaya Bahan Baku	400.302.000	409.509.416	(9.207.416)	-0.23%
Biaya Tenaga Kerja Langsung	45.360.000	45.269.280	90.720	0.20%
Biaya Bahan Penolong	44.450.000	44.983.400	(533.400)	-1.20%
Biaya Spare Part	11.928.000	11.248.104	679.896	5.70%
Biaya Listrik, Air, Telepon	31.944.000	31.848.168	95.832	0.30%
Total	533.984.000	542.858.360	(8.874.360)	2.70%

Sumber : Data Intern (Diolah)

4.3.2 Dampak Pelaksanaan Audit Internal Terhadap Biaya dengan Hasil Operasi

Dampak pelaksanaan audit internal terhadap biaya pemotongan dapat diketahui dengan membandingkan antara sebelum dilakukannya audit internal dan sesudah audit internal. Berikut data yang mendukung analisa tersebut :

TABEL 4.4
BIAYA PEMOTONGAN DAN PENJUALAN TH 2001-2005

Tahun	Biaya Pemotongan	Sales	
		Tons	Value
2001	Rp. 338.497.543,34	14.067	Rp. 14.354.237.845
2002	Rp. 455.238.163,97	28.620	Rp. 16.317.209.013
2003	Rp. 562.219.132,67	29.700	Rp.21.790.000.915
2004	Rp. 532.053.821,00	37.000	Rp. 27.644.974.161
2005	Rp. 649.214.402,69	48.341	Rp. 31.363.223.186

Sumber : Data perusahaan yang diolah

Berikut persentase biaya pemotongan terhadap penjualan sebelum penerapan dilakukannya audit internal dan sesudah audit internal baik dalam *value* maupun *tons*.

Tabel 4.5
PERSENTASE BIAYA PEMOTONGAN TERHADAP PENJUALAN

Tahun	Biaya Pemotongan	Penjualan	Persentase
	(Rp.)	(Rp.)	
2001	9.433.149.750	14.354.237.845	65,7%
2002	10.612.966.273	16.317.209.013	65,0%
2003	14.112.548.388	21.790.000.915	51,0%
2004	16.208.248.351	27.644.974.161	58,6%
2005	17.630.522.282	25.090.578.540	70,3%

Sumber : Data perusahaan yang diolah

Tabel 4.6

BIAYA PEMOTONGAN TERHADAP PENJUALAN/UNIT

Tahun	Biaya Pemotongan (Rp.)	Penjualan (Tons)	Biaya Pemotongan/unit (Rp./Tons)
2001	338.497.543,34	14.067	24.063,24
2002	455.238.163,97	28.620	15.906,30
2003	532.219.132,67	29.700	18.929,94
2004	523.053.821,00	37.000	14.136,59
2005	649.214.402,69	38.673	13.429,90

Sumber : Data perusahaan yang diolah

Data biaya pemotongan dan penjualan jika diklarifikasikan ke dalam masa sebelum penerapan audit internal dengan masa sesudah penerapan audit internal tampak seperti berikut :

Table 4.7

PERBANDINGAN BIAYA PEMOTONGAN
SEBELUM DAN SESUDAH AUDIT INTERNAL

	Biaya Pemotongan (Rp)		Penjualan (Rp)	%	Rp/Ton
	(Rp)	(Ton)			
Sebelum audit internal	793.735.707,31	42.687	30.671.446.858,00	2,59	18.594,32
Sesudah audit internal	1.172.268.223,69	85.341	59.008.197.347,00	1,99	13.736,28

Sumber : Data perusahaan yang diolah

Dari tabel diatas menunjukkan adanya penurunan persentase biaya pemotongan setelah penerapan audit internal yaitu dari 2,59% dari penjualan turun menjadi 1,99% dari penjualan, bila dilihat dari biaya pemotongan per unit juga terlihat turun yaitu sebelum penerapan audit internal sebesar Rp. 18.594,32, menjadi Rp.13.736,28. Penurunan biaya pemotongan tersebut dapat

dikatakan sebagai efisien sebesar 0,6% dan sebesar Rp. 4.858,04 per unit. Untuk lebih meyakinkan hasil pembahasan perlu dianalisa tingkat kenaikan biaya pemotongan tiap tahun dan juga kenaikan penjualan tiap tahun, berikut data yang mendukung :

Table 4.8
PERBANDINGAN BIAYA PEMOTONGAN TH. 2001-2005

Tahun	Harga Pokok Produksi (Rp.)	Kenaikan (penurunan) (Rp.)	Persentase
2001	338.497.543,34	-	0,00%
2002	455.238.163,97	116.740.620,63	34,49%
2003	532.219.132,67	106.980.968,70	23,50%
2004	523.053.821,00	(39.165.311,67)	-6,69%
2005	649.214.402,69	126.160.581,69	24,12%

Sumber : Data perusahaan yang diolah

Table 4.9
PERBANDINGAN PENJUALAN TH. 2001-2005

Tahun	Penjualan		Kenaikan (penurunan)		Persentase	
	Ton	Rp	Ton	Rp	Ton	Rp
2001	14.067	14.354.237.845	-	-	0,00%	0,00%
2002	28.620	16.317.209.013	14.553	1.962.971.168	103,45%	13,68%
2003	29.700	21.790.000.915	1.080	5.472.791.902	3,77%	33,54%
2004	37.000	27.644.974.161	7.300	5.854.973.246	24,58%	26,87%
2005	48.341	31.363.223.186	11.341	3.718.249.025	30,65%	13,45%

Sumber : Data yang diolah

Dari rasio biaya pemotongan terhadap penjualan, kenaikan/penurunan biaya pemotongan tiap tahun, kenaikan/penurunan penjualan baik dari volume maupun rupiah serta rasio biaya pemotongan dengan penjualan sebelum dan

sesudah penerapan audit internal mempunyai dampak terhadap penurunan meskipun kecil.

4.3.3 Dampak Penerapan Audit Internal Terhadap Profit PT. ASSAB Steels Indonesia

Berikut data laba/rugi PT. ASSAB Steels Indonesia yang digunakan untuk data analisa dampak penerapan audit internal terhadap profit :



TABEL 4.10
PERBANDINGAN BIAYA OPERASI TAHUN 2001-2005

Account	Tahun				
	2001	2002	2003	2004	2005
Sales	14,354,237,845.00	16,317,209,013.00	21,790,000,915.00	27,644,974,161.00	31,363,223,186.00
Cost of Good Product	9,433,149,750.00	10,612,966,273.00	14,112,548,388.00	16,208,248,351.00	17,630,522,282.00
Gross Margin	4,921,088,095.00	5,704,242,740.00	7,677,452,527.00	11,436,725,810.00	13,732,700,904.00
Operating Expense :					
Personal Expenses	1,698,235,741.00	1,887,834,655.00	826,856,412.00	905,407,771.00	1,131,759,714.00
Entertainment & Advertising	635,241,674.00	916,968,144.00	1,109,531,454.00	1,267,861,593.00	1,870,095,849.00
Communication Expenses	564,871,131.00	765,702,868.00	621,478,358.00	588,912,892.00	579,784,742.00
Indirect Expenses	917,365,452.00	1,108,870,004.00	1,020,160,404.00	1,047,806,751.00	1,166,208,913.00
External Services	98,742,311.00	169,032,596.00	195,570,714.00	194,729,760.00	190,017,299.00
Rental, Utilities & Maintenance	1,105,695,294.00	1,139,892,056.00	275,412,365.00	285,547,540.00	326,238,064.00
Distributed Cost	771,065,019.00	860,563,637.00	1,062,796,092.00	1,219,239,676.00	1,513,320,286.00
Depreciation	6,727,300,129.00	7,653,356,233.00	7,423,755,546.00	6,325,782,101.00	8,181,766,569.00
Total Operating Expense	12,518,516,751.00	14,502,220,193.00	12,535,561,345.00	11,835,288,084.00	14,959,191,436.00
Operating Income	(7,597,428,656.00)	(8,797,977,453.00)	(4,858,108,818.00)	(398,562,274.00)	(1,226,490,532.00)
Other Income	7,487,986,214.00	8,330,427,546.00	8,178,486,915.00	7,462,051,461.00	9,161,906,784.00
Net income (Loss) Before Tax	(109,442,442.00)	(467,549,907.00)	3,320,378,097.00	7,063,489,187.00	7,935,416,252.00
Taxes			500,478,962.00	1,065,336,630.00	1,703,733,869.00
Net Income (Loss)	(109.442.442)	(467.549.907)	2,819,899,135.00	5,998,152,557.00	6,231,682,383.00

Sumber : Data perusahaan yang diolah

Table 4.11

PERBANDINGAN BIAYA OPERASI SEBELUM DAN SESUDAH PENERAPAN AUDIT INTERNAL

Account	Tahun						Rasio
	Sebelum			Sesudah			
	2001	2002	Akumulasi	2004	2005	Akumulasi	
Sales	14.354.237.845	16.317.209.013	30.671.446.858	27.644.974.161	31.363.223.186	59.008.197.347	92%
Cost of Sales	9.433.149.750	10.612.966.273	20.046.116.023	16.208.248.351	17.630.522.282	33.838.770.633	69%
Gross Margin	4.921.088.095	5.704.242.740	10.625.330.835	11.436.725.810	13.732.700.904	25.169.426.714	137%
Operating Expense :			-			-	
Personal Expenses	1.698.235.741	1.887.834.655	3.586.070.396	905.407.771	1.131.759.714	2.037.167.485	-43%
Entertainment & Advertising	635.241.674	916.968.144	1.552.209.818	1.267.861.593	1.870.095.849	3.137.957.442	102%
Communication Expenses	564.871.131	765.702.868	1.330.573.999	588.912.892	579.784.742	1.16.697.634	-12%
Indirect Expenses	917.365.452	1.108.870.004	2.026.235.456	1.047.806.751	1.166.208.913	2.214.015.664	9%
External Services	98.742.311	169.032.596	267.774.907	194.729.760	190.017.299	384.747.059	44%
Rental, Utilities & Maintenance	1.105.695.294	1.139.892.056	2.245.587.350	285.547.540	326.238.064	611.785.604	-73%
Distributed Cost	771.065.019	860.563.637	1.631.628.656	1.219.239.676	1.513.320.286	2.732.559.962	67%
Depreciation	6.727.300.129	7.653.356.233	14.380.656.362	6.325.782.101	8.181.766.569	14.507.548.670	1%
Total Operating Expense	12.518.51.751	14.502.220.193	27.020.736.944	11.835.288.084	14.959.191.436	26.794.479.520	-1%
Operating Income	(7.597.428.656)	(8.797.977.453)	(16.395.406.109)	(398.562.274)	(1.226.490.532)	(1.625.052.806)	-90%
Other Income	7.487.986.214	8.330.427.546	15.818.413.760	7.462.051.461	9.161.906.784	16.623.958.245	5%
Net income (Loss) Before Tax	(109.442.442)	(467.549.907)	(576.992.349)	7.063.489.187	7.935.416.252	14.998.905.439	-2699
Taxes	-	-	-	1.065.336.630	1.703.733.869	2.769.070.499	
Net Income (Loss)	(109.442.442)	(467.549.907)	(576.992.349)	5.998.152.557	6.231.682.33	12.229.834.940	-2220%

Sumber : Data perusahaan yang diolah

Apabila kita lihat tabel perbandingan profit sebelum dan sesudah penerapan audit internal maka terlihat bahwa ada penurunan *total operating expense* sebesar 1% (satu persen) & menurunnya rugi operasional, namun tidak semua biaya dalam laporan laba rugi dipengaruhi oleh penerapanaudit internal. Hal tersebut diperkuat dari keterangan PT. ASSAB Steels Indonesia yang mengatakan bahwa penurunan *Personal Expense* secara drastis di tahun 2003 karena pada tahun sebelumnya banyak sekali terdapat pengeluaran untuk *Sales Engineer* seperti mobil dinas dan banyak sekali diperlukan fasilitas-fasilitas untuk karyawan sepeerti pembelian komputer, pemberian biaya sewa untuk karyawan tertentu. *Rental, utilities & maintenance* juga mengalami penurunan secara drastis akibat tidak adanya biaya sewa lagi karena perusahaan telah mampu membeli gedung sendiri. Jika kita lihat penjualan dari tahun ke tahun selama 2001-2005 terlihat kenaikan yang cukup bagus, bahkan jika kita bandingkan antara sebelum dengan sesudah penerapan audit internal terlihat bahwa kenaikan penjualan mencapai 92%. Apabila kenaikan penjualan diikuti dengan penurunan biaya operasional yang juga signifikan maka akan menghasilkan kenaikan profit yang signifikan juga. Dapat dikatakan bahwa penerapan audit internal di PT. ASSAB Steels Indonesia mempunyai dampak terhadap perolehan profit yaitu meningkatkan penjualan.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Penelitian di PT. ASSAB Steels Indonesia mengenai dampak penerapan Audit Internal setelah dilakukan analisa terhadap data-data yang berhubungan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Secara garis besar audit internal bagian produksi telah dijalankan sesuai dengan standar *operational procedur* dan *production and distribution manual* yang berlaku di PT. ASSAB Steels Indonesia.
2. Penerapan Audit Internal di PT. ASSAB Steels Indonesia mempunyai dampak terhadap ketepatan waktu pengiriman, efisiensi biaya pemotongan dan profit meskipun dampaknya terhadap efisiensi biaya pemotongan dan profit kecil.
3. Dampak yang signifikan dari penerapan audit internal di PT. ASSAB Steels Indonesia terlihat pada penjualan yaitu dapat meningkatkan penjualan. Hal tersebut sebagai akibat meningkatnya *image* perusahaan karena pelayanan yang memuaskan seperti ketepatan waktu pengiriman pesanan.
4. Kesimpulan yang bisa diambil dari hasil penelitian ini, menyimpulkan bahwa peranan audit internal sebagai sarana penilai efektivitas pengendalian produksi telah dirasakan oleh PT. ASSAB Steels Indonesia. Ini dapat dinilai melalui informasi yang diberikan.

5.2 Saran

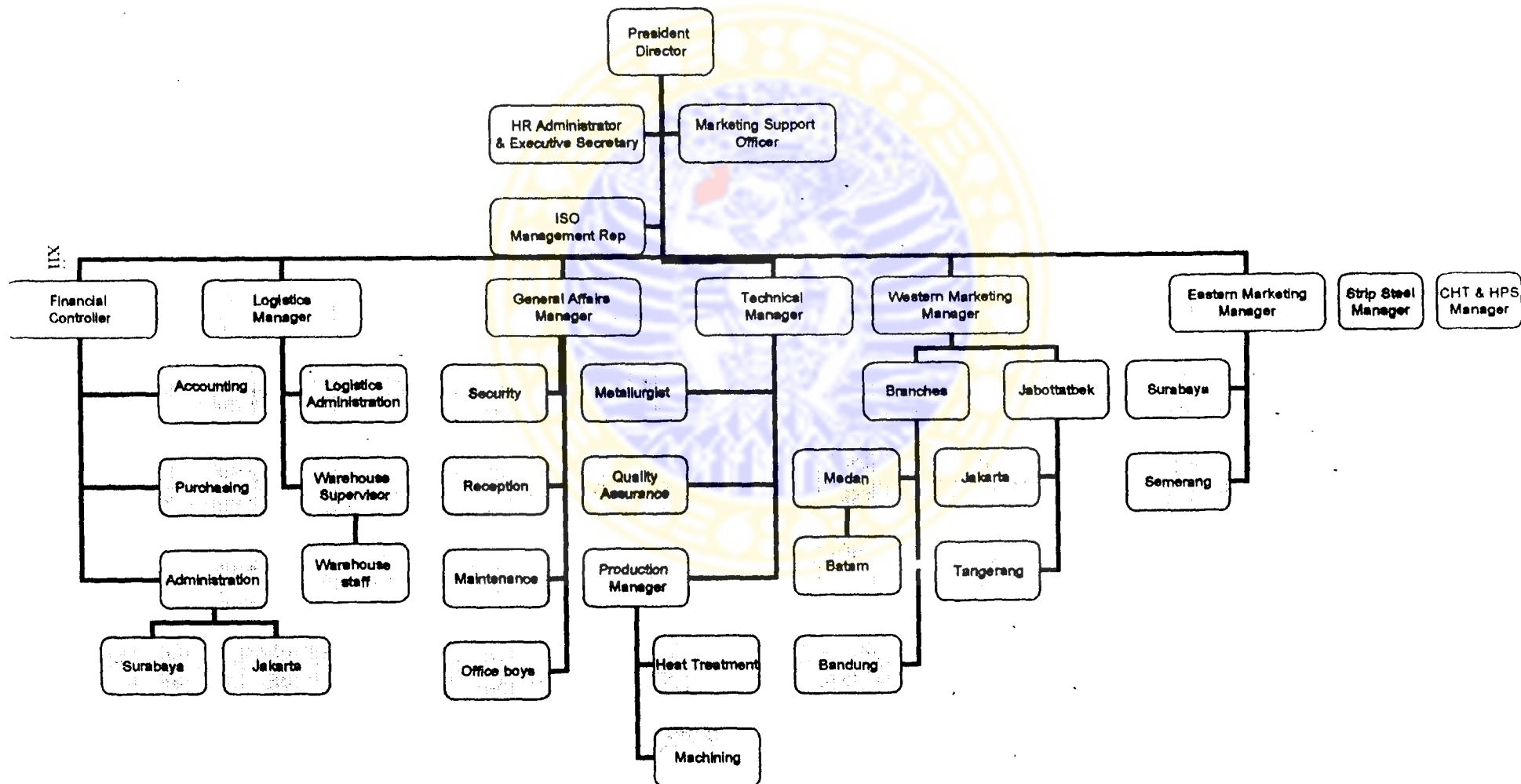
1. Melihat manfaat yang dapat diperoleh perusahaan dari pelaksanaan audit internal pada unit produksi ini maka disarankan agar kegiatan ini dapat dilaksanakan secara terus menerus dan berkesinambungan sehingga apa yang menjadi target manajemen dalam menjalankan perusahaan dapat terwujud dengan lebih efektif dan efisien.
2. Untuk mengurangi terjadinya kerusakan/produk cacat yang terjadi selama berlangsungnya proses produksi maka perlu ditegaskan kembali bahwa seluruh penggunaan bahan baku yang terkait dengan kegiatan pada unit produksi harus mendapatkan rekomendasi dari kepala produksi, dan hanya bahan baku yang sesuai dengan standar yang akan dipergunakan dalam proses produksi.

DAFTAR PUSTAKA

- Agoes, Sukrisno, *Auditing (Pemeriksaan Akuntansi) oleh Kantor Akuntan Publik*. Jilid 1. edisi Kedua. Jakarta : Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, 1996.
- Arens, Alvin. A. and Loebbecke, James. K., *Auditing Pendekatan Terpadu*. Edisi Indonesia. Jakarta : Salemba Empat, 2000.
- Assauri, Sofyan. *Manajemen Produksi dan Operasi*. Edisi revisi. Jakarta : Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, 1999.
- Courtemanche, Gil. 2002. *Pandangan Baru : Internal Auditing*. Edisi Indonesia Cetakan Keenam. Yogyakarta : Penerbit Kanisius.
- Imam, Novie : *Audit Manajemen Fungsi Keuangan*. www.nofieimam.com
- Jung, St. Dian. *Manajemen Audit : Meningkatkan Efektivitas dan Efisiensi Perusahaan Anda*. Jakarta : Restu Agung, 2002.
- Jusup, Al. Haryono. 2001. *Auditing*. Buku Satu. Yogyakarta : Bagian Penebitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Productivity and Quality management*. News Letter. Edisi 2. 2004.
- Sawyer, B. Lawrence. *Internal Auditing*. Edisi Indonesia. Jakarta : Salemba Empat, 2005.
- Yunggal, Amin Widjaya. 2000. *Internal Audit (Suatu Pengantar)*. Jakarta. Penerbit Haranindo.
- Yin, Robert. *Studi kasus : Desain dan Metode*. Cetakan ke dua. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2000.
- Yamit, Julian. 2001. *Manajemen Kualitas Produksi dan Jasa*. Edisi Pertama. Yogyakarta : Ekonisia.



ASSAB Steels Indonesia Organizational Chart 2003



Lampiran I

PT. ASSAB STEELS INDONESIA
COMPARISON PROFIT/ LOSS REPORT
PERIOD 2001-2005

Account	Tahun				
	2001	2002	2003	2004	2005
Sales	14.354.237.845	16.317.209.013	21790.000.915	27.644.974.161	31.363.223.186
Cost of Sales	9.433.149.750	10.612.966.273	14.112.548.388	16.208.248.351	17.630.522.282
Gross Margin	4.921.088.095	5.704.242.740	7.677.452.527	11.436.725.810	13.732.700.904
Operating Expense :					
Personal Expenses	1.698.235.741	1.887.834.655	826.856.412	905.407.771	1.131.759.714
Entertainment & Advertising	635.241.674	916.968.144	1.109.531.454	1.267.861.593	1.870.095.849
Communication Expenses	564.871.131	765.702.868	621.478.358	588.912.892	579.784.742
Indirect Expenses	917.365.452	1.108.870.004	1.020.160.404	1.047.806.751	1.166.208.913
External Services	98.742.311	169.032.596	195.570.714	194.729.760	190.017.299
Rental, Utilities & Maintenance	1.105.695.294	1.139.892.056	275.412.365	285.547.540	326.238.064
Distributed Cost	771.065.019	860.563.637	1.062.796.092	1.219.239.676	1.513.320.286
Depreciation	6.727.300.129	7.653.356.233	7.423.755.546	6.325.782.101	8.181.766.569
Total Operating Expense	12.518.51.751	14.502.220.193	12.535.561.345	11.835.288.084	14.959.191.436
Operating Income	(7.597.428.656)	(8.797.977.453)	(4.858.108.818)	(398.562.274)	(1.226.490.532)
Other Income	7.487.986.214	8.330.427.546	8.178.486.915	7.462.051.461	9.161.906.784
Net income (Loss) Before Tax	(109.442.442)	(467.549.907)	3.320.378.097	7.063.489.187	7.935.416.252
Taxes	-	-	500.478.962	1.065.336.630	1.703.733.869
Net Income (Loss)	(109.442.442)	(467.549.907)	2.819.899.135	5.998.152.557	6.231.682.33

Sumber : Data perusahaan yang diolah

Lampiran 2

PT. ASSAB STEELS INDONESIA

BRANCH OFFICE :

Jl. Berbek Industri 1 / 23

Surabaya Industrial Estate Rungkut

SURABAYA

Telp. : (031) 8499606

Fax. : (031) 8432040

E-mail : assabsby@assabsurabaya.co.id**SURAT KETERANGAN**

Yang bertanda tangan di bawah ini,

N a m a : Nila Kun Afiah SE. Ak

Pekerjaan : Branch Finance & Adm. Manager

PT. ASSAB Steels Indonesia

Dengan ini menerangkan bahwa

N a m a : Kwartina Harti Febriandini

NIM : 040023449 E

Tema Skripsi : Audit Internal Dept Produksi

Telah melakukan observasi untuk penyusunan Skripsi di PT. ASSAB Steels Indonesia .

Mohon Surat Keterangan ini dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Surabaya, 01 Maret 2007

*Nilia Kun Afiah SE. Ak**Branch Fin. & Adm Manager*