

**ANALISIS SIKLUS FUNGSI PRODUKSI DI CV. X DENGAN  
PENDEKATAN AUDIT MANAJEMEN**

**SKRIPSI**

**VICKY SUHENDI**

**20200070007**



**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS HUKUM BISNIS DAN PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS NUSA PUTRA  
SUKABUMI  
JANUARI 2025**

**ANALISIS SIKLUS FUNGSI PRODUKSI DI CV. X DENGAN  
PENDEKATAN AUDIT MANAJEMEN**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat dalam Menempuh Gelar Sarjana S1  
Akuntansi*

**VICKY SUHENDI**

**20200070007**



**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS HUKUM BISNIS DAN PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS NUSA PUTRA  
SUKABUMI  
JANUARI 2025**

## PERNYATAAN PENULIS

JUDUL : Analisis Siklus Fungsi Produksi Di CV. X Dengan Pendekatan Audit Manajemen  
NAMA : Vicky Suhendi  
NIM : 20200070007

“Saya menyatakan dan bertanggungjawab dengan sebenarnya bahwa Skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri kecuali cuplikan dan ringkasan masing-masing telah saya jelaskan sumbernya. Jika pada waktu selanjutnya ada pihak lain yang mengklaim bahwa Skripsi ini sebagai karyanya, yang disertai dengan bukti-bukti yang cukup, maka saya bersedia untuk dibatalkan gelar Sarjana Akuntansi saya beserta segala hak dan kewajiban yang melekat pada gelar tersebut”.

Sukabumi, 06 Januari 2025



Penulis

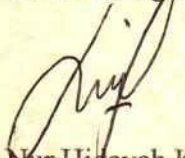
## PENGESAHAN SKRIPSI

JUDUL : Analisis Siklus Fungsi Produksi Di CV. X Dengan Pendekatan Audit Manajemen  
NAMA : Vicky Suhendi  
NIM : 20200070007

Skripsi ini telah diujikan dan dipertahankan di depan Dewan Penguji pada sidang skripsi tanggal 06 Januari 2025 menurut pandangan kami, Skripsi ini memadai dari segi kualitas untuk tujuan penganugerahan gelar Sarjana Akuntansi (S.Ak)

Sukabumi, 06 Januari 2025

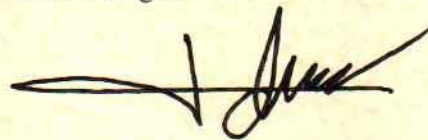
Pembimbing I



Nur Hidayah K. Fadhilah, M.Ak

NIDN. 0428069601

Pembimbing II



Muhammad Zulvan Dwi Hatmoko,  
M.Acc

NIDN. 0412079302

Ketua Penguji



Nanan Sunandar, M. Ak

NIDN. 0410128303

Ketua Program Studi Akuntansi



Heliani, M.Ak

NIDN. 0419118903

PLH. Dekan Fakultas Bisnis Hukum dan Pendidikan

CSA Teddy Lesmana, S.H.,M.H

NIDN 041405870



## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pelaksanaan audit manajemen pada seluruh divisi CV. X dan untuk melaporkan apakah setiap divisi manajemen sudah memahami dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan Standar Operasional Prosedur yang berlaku pada CV. X dan sudah melakukan pekerjaannya secara efektif, efisien dan ekonomis serta menindaklanjuti perbaikan atas perencanaan audit dimasa mendatang. Metode penelitian yang akan digunakan adalah kualitatif deskriptif. Teknik analisis yang dipakai adalah reduksi data yang merupakan proses berpikir sensitif yang memerlukan kecerdasan, kekeluasan dan kedalaman wawasan yang tinggi. Dengan demikian data-data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan. Teknik pengumpulan data yang dipakai adalah wawancara, observasi, dan triangulasi. Hasil penelitian ini adalah Pelaksanaan Manajemen pada divisi produksi di CV. X ini belum sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan serta berjalan tidak efektif, efisien, dan ekonomis. Hal ini dibuktikan dengan tidak adanya *forecast* yang dilakukan sebelum kegiatan produksi dilakukan, jam lembur yang terlalu *over*, kualitas produksi yang banyak ditemukan gagal produk dan melebihi target yang ditentukan oleh perusahaan, kondisi fasilitas dan peralatan yang tidak konsisten dilakukan perawatan, serta penulisan-penulisan dokumen untuk hasil output produksi yang berantakan. Hambatan yang ditemukan peneliti dalam pencapaian tujuan divisi produksi pada CV. X ini adalah dokumen standar operasional prosedur yang belum di-*update* sesuai dengan kondisi yang terjadi dilapangan, adanya rangkap jabatan kepala bagian PPIC dengan admin produksi, tidak adanya pelatihan untuk karyawan produksi terkait produk-produk yang termasuk kategori Ng, dan kelalaian karyawan dalam melakukan pekerjaannya yang tidak sesuai dengan Instruksi Kerja Proses yang telah ditetapkan perusahaan.

Kata kunci: Audit, Audit Manajemen, Produksi

## **Abstract**

The aim of this research is to find out the implementation of management audits in the entire CV. X division and to report whether each management division has understood and performed its work in accordance with the Operational Standards Procedures applicable to the CV. X and has done its work effectively, efficiently and economically as well as to follow up improvements on audit planning in the future. The research method to be used is qualitative descriptive. The analytical technique used is data reduction, which is a sensitive thinking process that requires high intelligence, flexibility and depth of insight. Thus, the data that has been reduced will provide a clearer picture, and make it easier for researchers to carry out further data collection, and search for it when needed. The data collection techniques used are interviews, observations, and triangulation. The results of this study are the Implementation of Management in the production division at CV. X is not in accordance with the procedures set by the company and is not running effectively, efficiently, and economically. This is evidenced by the absence of forecasts made before production activities are carried out, overtime hours that are too over, the quality of production results that are often found to be failed products and exceed the targets set by the company, the condition of facilities and equipment that are not consistently maintained, and the writing of documents for production output results that are messy. The obstacles found by researchers in achieving the goals of the production division at CV. X are standard operating procedure documents that have not been updated according to conditions in the field, the dual position of the head of the PPIC section with the production admin, the absence of training for production employees related to products included in the Ng category, and employee negligence in carrying out their work that is not in accordance with the Work Instructions Process that has been set by the company.

**Keywords:** Audit, Management Audit, Production

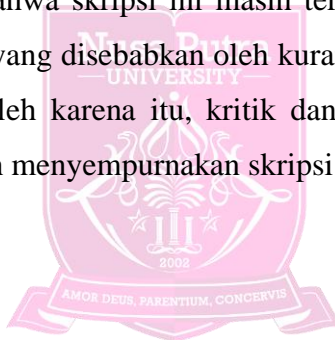
## KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, berkat rahmat dan karunia-Nya akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Analisis Siklus Fungsi Produksi Di CV. X Dengan Pendekatan Audit Manajemen”. Tujuan penulisan skripsi ini yaitu untuk memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan Program Sarjana (S1) Program Studi Akuntansi, Fakultas Bisnis dan Humaniora, Universitas Nusa Putra. Selama penelitian dan penulisan skripsi ini banyak sekali hambatan dan rintangan yang penulis alami. Namun berkat doa, usaha, bimbingan dan dorongan dari berbagai pihak, akhirnya skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Sehubungan dengan ini, penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. Kurniawan, S.T., M.Si., MM sebagai Rektor Universitas Nusa Putra Sukabumi.
2. Bapak Anggy Pradiftha Junfithrana, S.Pd., M.T sebagai Wakil Rektor Universitas Nusa Putra Sukabumi.
3. Ibu Heliani, S.E., M.Ak. sebagai Kepala Program Studi Akuntansi Universitas Nusa Putra Sukabumi.
4. Ibu Nur Hidayah K. Fadhilah, M. Ak sebagai Dosen Pembimbing I yang telah memberikan banyak masukan dan arahan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
5. Bapak Muhammad Zulvan Dwi Hatmoko, M.Acc selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan saran dan bimbingan sehingga Skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
6. Bapak Nanan Sunandar, M. AK selaku dosen penguji sidang skripsi.
7. Kepada segenap dosen Program Studi Akuntansi Universitas Nusa Putra Sukabumi yang telah mendidik dan memberikan ilmu selama kuliah.
8. Kepada Direktur CV. X yang telah memberikan izin dan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian.

9. Kepada Kepala Bagian PPIC, *Factory Manager*, dan *Management Representative* CV. X yang telah bersedia menjadi informan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
10. Orang tua penulis yang telah mendoakan, memberikan dukungan, telah merawat dan membesarkan penulis dengan penuh keikhlasan dan cinta kasih.
11. Seluruh teman-teman seperjuangan penulis yang telah menemani proses perkuliahan.
12. Kepada kekasih saya tercinta Jessica Gabriella yang telah memberikan dukungan dengan tulus untuk saya berjuang menyelesaikan skripsi ini hingga tuntas.
13. Semua pihak yang telah berperan dalam kegiatan ini yang memang tidak bisa disebutkan satu persatu, saya mengucapkan banyak terima kasih dan semoga kita selalu dalam lindungan Tuhan Yang Maha Esa.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan dan jauh dari kesempurnaan yang disebabkan oleh kurangnya ilmu dan wawasan yang dimiliki oleh penulis. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun dari berbagai pihak akan lebih menyempurnakan skripsi ini.



Sukabumi, 06 Januari 2025

**Vicky Suhendi**

**Penulis**



**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI  
UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

---

Sebagai sivitas akademis Universitas Nusa Putra Sukabumi, saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Vicky Suhendi

NIM : 20200070007

Program Studi : Akuntansi

Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Nusa Putra **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Nonexclusive Royalty Free Right)**, atas karya ilmiah saya yang berjudul:

**“Analisis Siklus Fungsi Produksi Di CV. X Dengan Pendekatan Audit Manajemen”**

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Nusa Putra berhak menyimpan, mengalih media/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di: Sukabumi

Pada tanggal: 06 Januari 2025

Yang menyatakan



**Vicky Suhendi**

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>PERNYATAAN PENULIS.....</b>	<b>ii</b>
<b>PENGESAHAN SKRIPSI .....</b>	<b>iii</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>vi</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKIRPISI</b> <b>.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	
13.1.....	Latar Belakang
.....	1
13.2.....	Batasan Masalah
.....	8
13.3.....	Rumusan Masalah
.....	9
13.4.....	Tujuan Penelitian
.....	9
13.5.....	Manfaat Penelitian
.....	10
13.6.....	Sistematika
Penulisan .....	11
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	
2.1 Pengertian Audit.....	13
2.2 Pengertian Audit Manajemen.....	14
2.3 Fungsi Produksi.....	20
2.4 Audit Manajemen Atas Fungsi Produksi.....	21
2.5 Penelitian Terdahulu.....	25
2.6 Kerangan Berpikir .....	36
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	
3.1 Jenis Penelitian .....	37
3.2 Kehadiran Peneliti .....	37



3.3 Ruang Lingkup Penelitian .....	38
3.4 Teknik Pengumpulan Data .....	38
3.5 Teknik Analisis Data .....	40
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	
4.1 Gambaran Umum Perusahaan .....	41
4.2 Hasil Penelitian.....	46
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	
5.1 Kesimpulan.....	83
5.2 Saran.....	84
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>86</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>88</b>



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Kurang Kirim Barang	
Pada Bulan April 2024 .....	6
Tabel 1.2 Data <i>On Time Delivery</i>	
CV. X Bulan April 2024.....	7
Tabel 4.1 Data Pengiriman barang	
Pada Bulan April 2024 .....	69
Tabel 4.2 Data <i>Reject</i> dan <i>Afkir</i> Produksi .....	71
Tabel 4.3 Data Po Masuk bulan Juli-September 2024 .....	74
Tabel 4.4 Planning Total Kebutuhan Jam Kerja Produksi .....	75
Tabel 4.5 Total Jam Kerja Produksi Yang Tersedia .....	76
Tabel 4.6 Total Jam Lembur Yang Tersedia Dengan	
Yang Berjalan.....	77
Tabel 4.7 Perbandingan Alur Proses Produksi Antara	
Standar Operasional Perusahaan dengan Aktivitas Aktual .....	78
Tabel 4.8 Data Barang Afkir Produksi Juli-Sept 2024.....	80
Tabel 4.9 Data Reject Proses Juli-Sept 2024 .....	81



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Alur Prosedur Produksi .....	5
Gambar 1.2 Aktual Alur Prosedur Produksi Yang Berjalan.....	5
Gambar 2.1 Kerangka Berpikir .....	36
Gambar 4.1 Produk CV. X.....	42
Gambar 4.2 Struktur Organisasi CV.X .....	43
Gambar 4.3 Struktur Organisasi Audit Manajemen Fungsi Produksi.....	44



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 21 Foto Kondisi Mesin Produksi .....	88
Lampiran 22 Foto Kondisi Fasilitas Produksi .....	89
Lampiran 23 Foto Material Karat.....	91
Lampiran 24 Foto Barang <i>Rework</i> .....	92
Lampiran 25 Foto Barang <i>Afkir</i> .....	93
Lampiran 26 Foto Area Produksi .....	94
Lampiran 28 Hasil Wawancara .....	97



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Perkembangan zaman yang semakin pesat saat ini, membuat dunia persaingan antar perusahaan pun menjadi semakin ketat. Yang mengakibatkan semua perusahaan saling berlomba-lomba untuk menjadi lebih unggul dalam persaingan tersebut, menurut (Zeta Alkarina, 2014). Unggul disini memiliki arti bahwa perusahaan itu harus memiliki kemampuan yang diperoleh melalui karakteristik dan sumber daya yang dimiliki perusahaan itu sendiri, agar memiliki kinerja yang lebih tinggi. Oleh karena itu, hal yang dapat dilakukan perusahaan agar dapat unggul dalam persaingan dengan perusahaan lain adalah dengan meningkatkan kualitas produknya, proses produksinya harus berjalan secara efektif dan efisien, serta memperluas jangkauan pasar, menurut (Permata Hati, 2015).

Di Indonesia sendiri terdapat 3 jenis sektor perusahaan yaitu perusahaan jasa, perusahaan dagang, dan perusahaan manufaktur. Dari 3 jenis sektor perusahaan tersebut, sektor perusahaan yang memiliki perkembangan yang pesat hingga saat ini adalah sektor perusahaan manufaktur. Perusahaan manufaktur sendiri merupakan sebuah entitas bisnis yang mengubah sebuah bahan mentah menjadi produk setengah jadi maupun produk jadi dengan nilai jual yang diharapkan (Bakrie.ac.id). Perusahaan manufaktur menjadikan hasil produksinya sebagai komoditas utama perusahaannya. Oleh sebab itu, di dalam perusahaan manufaktur fungsi/divisi produksi menjadi sebuah inti dari perusahaan ini, karena jika didalam fungsi/divisi produksi berjalan secara tidak efisien, efektif, dan ekonomis, maka aktivitas produksi pun tidak akan berjalan secara maksimal, yang pada akhirnya divisi produksi pun tidak akan bisa di rasakan secara optimal oleh perusahaan tersebut. Disamping perusahaan memperhatikan proses produksi yang berjalan harus efisien, efektif, dan ekonomis, keberhasilan perusahaan manufaktur pun ada pada keyakinan pembeli kepada perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan harus mencermati secara tepat akan kegiatan yang berlangsung pada divisi produksi agar

kepercayaan pembeli akan produk yang dihasilkan oleh perusahaan dapat terus meningkat dengan kualitas produk yang baik (Putri Hakim, 2016). Maka salah satu opsi yang dapat digunakan oleh perusahaan manufaktur agar dapat selalu memastikan fungsi/divisi produksi berjalan secara efektif, efisien, dan ekonomis adalah dengan melakukan sebuah kegiatan audit manajemen.

Menurut *Internal Control—Integrated Framework* yang diterbitkan oleh *Committee of Sponsoring of the Treadway Commission (COSO)* pada tahun 1994, pengendalian internal adalah pengendalian operasional perusahaan yang dilakukan oleh pimpinan perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan cara yang efektif. *Committee of Sponsoring of the Treadway Commission (COSO)* mengenalkan bahwa terdapat lima komponen kebijakan dan prosedur yang didesain dan diimplementasikan untuk memberikan jaminan bahwa tujuan pengendalian intern dapat dicapai. Kelima komponen pengendalian *intern* tersebut adalah:

1. Lingkungan Pengendalian (*Control Environment*). Komponen meliputi kebijakan, tindakan, dan prosedur yang menggambarkan:

- Integritas dan nilai etika
- Komitmen terhadap kompetensi
- Kebijakan dan praktik sumber daya manusia
- Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab
- Filosofi manajemen dan gaya operasi
- Dewan direksi dan partisipasi komite audit
- Struktur organisasi

2. Penilaian resiko manajemen (*Management Risk Assessment*)

Perusahaan harus mewaspadaikan dan mengelola resiko yang dihadapinya. Perusahaan harus menetapkan tujuan, terintegrasi dengan penjualan, produksi, pemasaran, keuangan, dan aktivitas-aktivitas lainnya sehingga organisasi beroperasi secara harmonis. Perusahaan juga harus menetapkan mekanisme untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mengelola resiko-resiko terkait.

3. Sistem Komunikasi dan Informasi Akuntansi (*Accounting Informartion dan Communication System*)

Komunikasi informasi tentang operasi pengendalian *intern* memberikan substansi yang dapat digunakan oleh manajemen untuk mengevaluasi efektivitas kontrol dan mengelola operasi. Untuk membuat keputusan, informasi harus akurat dan tepat. Selain itu, dengan sistem informasi dan komunikasi memungkinkan karyawan perusahaan mendapatkan dan menukar informasi yang diperlukan untuk melaksanakan, mengelola, dan mengendalikan operasinya.

4. Aktivitas Pengendalian (*Controll Activities*)

Aktivitas pengendalian merupakan kebijakan dan prosedur yang membantu meyakinkan bahwa tindakan yang diperlukan diambil untuk menghadapi risiko-risiko yang terkait dalam mencapai tujuan satuan usaha (entitas).

5. Pemantauan (*Monitoring*)

Keseluruhan prosedur harus dipantau dan diubah sesuai kebutuhan. Dengan cara ini, sistem dapat bereaksi secara fleksibel dan adaptif terhadap perubahan kondisi.

Menurut Mulyadi dan Puradiredja (2002) audit adalah proses yang terstruktur dan bertujuan untuk mengumpulkan serta menilai bukti secara objektif terkait akan aktivitas dan peristiwa ekonomi, serta proses ini pun dilakukan untuk memastikan kesesuaian pernyataan dengan kriteria yang telah ditetapkan dengan hasil akhir yang akan disampaikan kepada pihak-pihak yang berkepentingan. Audit manajemen adalah salah satu bentuk audit dengan tujuan untuk mengevaluasi berbagai aktivitas manajemen disebuah perusahaan serta audit ini pun lebih berfokus kepada menilai apakah pelaksanaan aktivitas manajemen telah dilakukan dengan cara yang efektif, efisien, dan ekonomis (Imam Khusaeri, 2022). Audit Manajemen ini memiliki tujuan untuk mengidentifikasi kegiatan, program, dan aktivitas pada perusahaan tersebut, menurut (Bayangkara, 2015). Sesuai dengan tujuannya tersebut, maka audit manajemen dilaksanakan untuk meningkatkan ekonominisasi, efisiensi, dan efektivitas demi pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu, audit manajemen difokuskan untuk mengevaluasi secara menyeluruh



pengelolaan operasional objek audit, termasuk aspek fungsi manajerial maupun fungsi-fungsi bisnis perusahaan itu secara keseluruhan. Dan salah satu dari lingkup audit manajemen pada fungsi bisnis itu adalah audit manajemen atas fungsi produksi dan operasi, menurut (Bayangkara, 2015).

Audit manajemen atas fungsi produksi merupakan sebuah metode audit yang digunakan untuk melakukan evaluasi terhadap seluruh kegiatan divisi produksi dengan tujuan menentukan apakah divisi produksi telah beroperasi secara ekonomis, efisien, efektif, menurut (Bayangkara, 2015). Audit ini pun dilakukan kepada keseluruhan proses produksi yang berguna untuk mengidentifikasi kekurangan, kelemahan, dan tindakan apa yang sebaiknya dilakukan atas temuan dari proses produksi tersebut, menurut (Mustikawati & Maipan, 2012).

CV. X merupakan sebuah perusahaan manufaktur yang bergerak dibidang pembuatan *sparepart* berbahan logam. Berawal dari *job order* pembuatan Kwh Meter, perusahaan ini terus berkembang dalam pembuatan berbagai komponen peralatan elektronik yang dimulai dengan material logam seperti baja, aluminium, tembaga, dan kuningan. Perusahaan ini sudah berdiri 10 tahun lamanya dan telah menjadi supplier bagi perusahaan-perusahaan dengan beragam skala dan bidang usahanya. Lokasi perusahaan ini terletak di Jl. Letda Tasmita No.10 Sukabumi Jawa Barat. CV. X dalam kegiatan manajemennya memiliki 14 divisi yang terbagi atas:

- |                                    |                          |
|------------------------------------|--------------------------|
| - <i>Management representative</i> | - <i>Quality Control</i> |
| - <i>IT Support</i>                | - <i>Enggenering</i>     |
| - <i>Factory Manager</i>           | - <i>Marketing</i>       |
| - Keuangan                         | - <i>Maintenance</i>     |
| - HRD                              | - <i>Purchasing</i>      |
| - PPIC                             | - Gudang Persediaan      |
| - Pengadaan                        |                          |
| - Produksi                         |                          |

Dari ke-14 divisi yang terdapat di CV. X, fungsi/divisi produksi merupakan fungsi/divisi yang paling penting bagi perusahaan ini. Karena perusahaan ini melakukan proses produksi berdasarkan penerimaan *purchase order* dan *schedule*

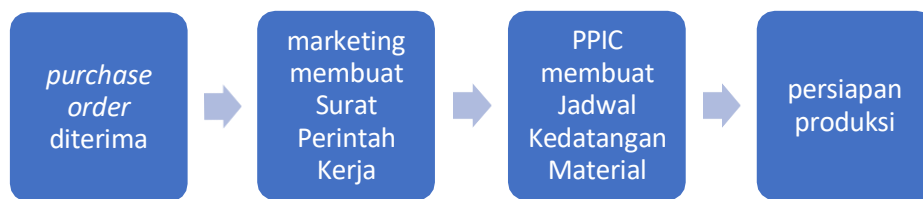
dari konsumen dengan menyertakan dokumen keterangan apa yang akan diproses dengan waktu yang telah ditentukan. Oleh karena itu CV. X selalu memastikan terjaganya kualitas produk yang akan didistribusikan kepada konsumen, agar kepercayaan konsumen terhadap perusahaan ini terjaga dengan baik.

Namun berdasarkan hasil observasi yang saya peroleh pada saat awal saya datang ke perusahaan ini, perusahaan ini memiliki beberapa permasalahan yang dialami pada fungsi/divisi produksi ini. Permasalahan yang terjadi antara lain tidak terdapatnya perencanaan produksi (*Plan production*). Berikut ini merupakan gambar *Flowchart* alur prosedur produksi CV. X dan aktual alur prosedur produksi yang berjalan,

**Gambar 1.1 Alur Prosedur Produksi**



**Gambar 1.2 Aktual Alur Prosedur Produksi Yang Berjalan**



data diolah oleh peneliti

Dari gambar 1.2 kita dapat melihat bahwa aktual alur prosedur produksi yang berjalan di CV. X tidak memiliki perencanaan produksi dan akan menyebabkan proses produksi tidak akan berjalan secara efektif, efisien, dan ekonomis, seperti yang terjadi pada bulan April 2024 terjadi keterlambatan

pengiriman barang produksi terhadap satu konsumen inti perusahaan ini yang terdiri dari 4 jenis item barang produksi yaitu X, Y, Z, dan XY. Konsumen tersebut memberikan *purchase order* pada tanggal 19 maret 2024 kepada perusahaan dan memberikan tanggal jatuh tempo untuk pengiriman terhadap barang-barang itu terakhir paling lambat pada tanggal 28 April 2024. Tetapi pada tanggal 28 April 2024 barang-barang yang sudah menjadi pesanan konsumen tersebut belum selesai di produksi, yang mengakibatkan terjadinya keterlambatan dalam pengiriman barang kepada konsumen tersebut. Tentu saja hal ini akan berdampak buruk bagi citra perusahaan CV. X ini.

Berikut merupakan Tabel 1.1 yang berisi antara jumlah *purchase order* yang diberikan konsumen dengan aktual pengiriman barang ke konsumen serta kekurangan pengiriman barang kepada konsumen tersebut.

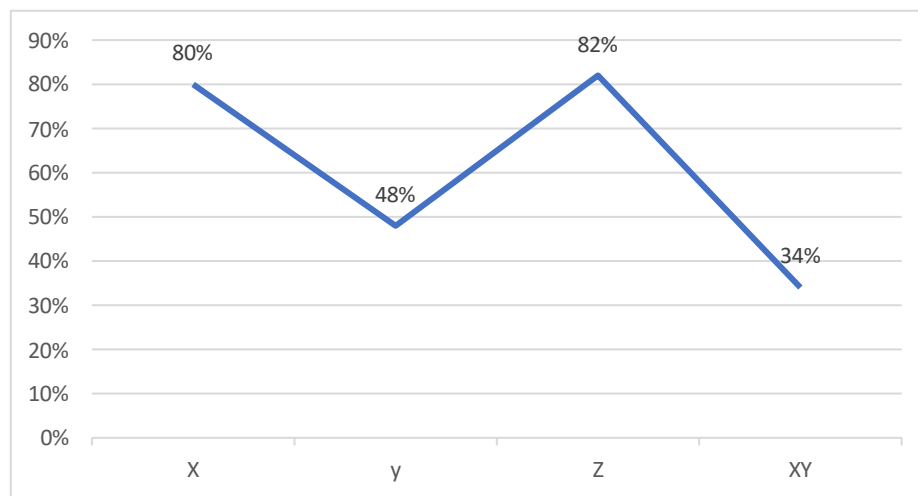
**Tabel 1.1**

**Data Kurang Kirim Barang Pada Bulan April 2024**

Nama barang	jumlah po	aktual kirim	kurang kirim
X	3.840	3.072	-768
Y	6.000	2.880	-3.120
Z	6.240	5.088	-1.152
Xy	1.300	448	-852

Sumber data diolah oleh peneliti

Dari tabel 1.1 diatas kita dapat melihat kekurangan barang produksi yang dikirim kepada konsumen ini begitu banyak. Dan jika diakumulasikan, pengiriman barang yang dilakukan perusahaan kepada konsumen akan barang tersebut tidak menyentuh angka 100 %, yang bisa kita lihat pada Tabel 1.2

**Tabel 1.2****Data On Time Delivery CV. X Bulan April 2024**

Sumber data diolah oleh peneliti

Dari tabel 1.2 tersebut kita bisa melihat pengiriman akan barang-barang pesanan belum terpenuhi 100% yang disebabkan oleh tidak adanya perencanaan produksi yang matang, yang dimana barang X menyentuh angka 80 %, kemudian Y menyentuh angka 48%, Z yang menyentuh angka 82%, dan XY menyentuh angka 34%. Hal ini tentunya akan berdampak buruk bagi perusahaan, karena mau tidak mau perusahaan harus mengeluarkan biaya produksi yang lebih (lembur) untuk menyelesaikan produksi tersebut dan memenuhi kekurangan pengiriman barang kepada konsumen tersebut. Karena jika tidak dipenuhi kekurangan pengiriman barang tersebut, perusahaan akan terkena denda oleh konsumen tersebut.

Selain tidak adanya perencanaan produksi, perusahaan ini juga tidak memiliki target produksi didalam aktivitas operasionalnya. Yang dimana operator-operator yang berkerja di perusahaan hanya dengan mengandalkan kemampuan operator saat melakukan proses produksinya. Hal ini tentunya akan berdampak terhadap perusahaan itu sendiri, yang dimana perusahaan tidak dapat meramalkan/merencanakan kegiatan produksinya serta proses produksi yang berjalan pun tidak akan maksimal. Selain itu pada perusahaan ini saya menemukan adanya jam lembur yang tinggi, yang dimana tepatnya pada bulan Mei 2024 tercatat angka jam lembur pada bagian produksi perusahaan ini mencapai angka 10.000 jam. Dan juga dalam kegiatan produksi yang berjalan pada perusahaan ini kurang

didukung dengan fasilitas yang memadai seperti box penyimpanan hasil *Work In Process* (WIP) yang kurang, kondisi mesin yang kurang optimal, fasilitas alat bantu seperti roda atau keranjang yang digunakan asisten produksi untuk memindahkan barang yang kurang memadai.

Berdasarkan permasalahan diatas dapat mengindikasi bahwa pemeriksaan yang berkesinambungan perlu dilakukan di CV. X untuk mengetahui efektivitas, efisiensi, dan ekonomisasi dari proses produksi yang berjalan serta untuk mengevaluasi kinerja dan mengidentifikasi perbaikan-perbaikan yang akan dilakukan dimasa depan.

Penelitian ini merujuk pada penelitian yang telah dilakukan oleh (Mustikawati,2012) yang menganalisisi Audit Manajemen Atas Fungsi Produksi Pada PTP. Nusantara VI Kayu Aro Kerinci, Jambi. Namun terdapat perbedaan yaitu objek penelitian, yang dimana peneliti memilih objek penelitian perusahaan manufaktur yang ada Kota Sukabumi. Peneliti memilih perusahaan manufaktur sebagai objek penelitian karena perusahaan manufaktur merupakan perusahaan yang paling banyak berdiri di Indonesia.

Merujuk pada latar belakang permasalahan dan mengingat besarnya pengaruh audit produksi, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Analisis Fungsi Produksi Di CV. X Dengan Pendekatan Manajemen “**.

## **1.2 Batasan Masalah**

Batasan masalah ini digunakan agar pada penelitian ini lebih dipusatkan kepada topik masalah dan menghindari adanya pembahasan yang lebih luas, yang akan menyebabkan interpretasi yang salah. Dan juga karena adanya keterbatasan pada waktu, tenaga, serta biaya yang dimiliki oleh peneliti, maka penelitian ini hanya dibatasi pada:

- a) Penelitian ini hanya di fokuskan pada audit manajemen untuk menilai aktivitas fungsi produksi pada CV. X.
- b) Hambatan-hambatan yang dialami fungsi/divisi produksi di CV. X.



- c) Perbaikan yang akan dilakukan untuk mengatasi kelemahan-kelemahan yang ada di fungsi/divisi produksi di CV. X.

### 1.3 Rumusan Masalah

Peneliti tertarik akan penelitian terhadap fungsi/divisi produksi di CV. X karena peneliti menemukan bahwa sering terjadinya keterlambatan akan pengiriman barang kepada *customer*, tidak ditemukannya perencanaan produksi terlebih dahulu sebelum produksi dijalankan, fasilitas-fasilitas produksi yang kurang memadai, angka lembur pada divisi/fungsi produksi yang sangat tinggi setiap bulannya, serta target untuk setiap barang yang diproduksi yang berjalan tidak konsisten. Maka dari itu berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini yaitu:

- a) Bagaimana pelaksanaan manajemen atas fungsi produksi di CV. X?
- b) Apakah yang bisa dilakukan agar fungsi produksi di CV. X berjalan secara efektif, efisien, dan ekonomis?
- c) Perbaikan apa yang dapat dilakukan untuk mencapai efektivitas, efisiensi, dan ekonomis khususnya untuk fungsi/divisi produksi pada CV. X?



### 1.4 Tujuan Penelitian

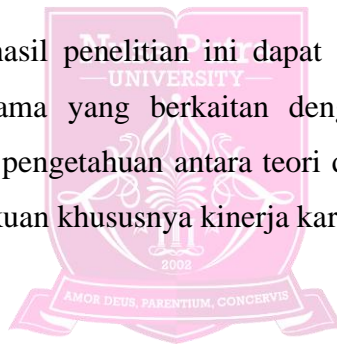
Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka dapat diketahui tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pelaksanaan audit manajemen pada divisi produksi di CV. X dan untuk melaporkan divisi produksi perusahaan tersebut apakah sudah memahami dan melakukan pekerjaannya secara efektif, efisien, dan ekonomis sesuai dengan SOP yang sudah ditetapkan oleh CV. X dan menindaklanjuti langkah-langkah perbaikan pada kendala-kendala yang dialami.

## 1.5 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang ingin dicapai, maka penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat secara teoritis maupun praktis. Manfaat penelitian ini sebagai berikut:

### 1.5.1 Manfaat Teoritis

- a) Untuk menambah wawasan dan ilmu pengetahuan tentang pentingnya audit manajemen, peningkatan kinerja karyawan, dan manajemen fungsi produksi dalam suatu perusahaan.
- b) Menjadi bahan acuan bagi penelitian yang sejenis dimasa yang akan datang mengenai audit manajemen, khususnya audit manajemen pada fungsi produksi.
- c) Diharapkan juga hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi ilmu pengetahuan terutama yang berkaitan dengan kinerja karyawan serta menjadi tambahan pengetahuan antara teori dengan terapan praktis dalam akuntansi berperilaku khususnya kinerja karyawan.



### 1.5.2 Manfaat Praktis

- a) Bagi Perusahaan

Hasil penelitian diharapkan dapat digunakan sebagai pertimbangan perusahaan dalam mengelola audit internal dan pengendalian manajemen untuk memaksimalkan kinerja karyawan.

- b) Bagi Penulis

Dapat memperluas pengetahuan penulis tentang praktik audit manajemen yang sesungguhnya dan ruang lingkup penerapan teori-teori yang dipelajari dalam perkuliahan untuk mengatasi permasalahan yang ada.

## 1.6 Sistematika Penulisan

Untuk membuat skripsi ini lebih mudah dilihat dan dipahami secara menyeluruh, sistematika penulisan yang menjadi kerangka dan pedoman penulisan skripsi harus dikemukakan. Sistematika yang digunakan untuk menulis skripsi ini adalah sebagai berikut:

### 1. Bagian Awal Skripsi

Bagian awal skripsi ini mencakup beberapa halaman yang terdiri akan halaman sampul depan, halaman judul, halaman pernyataan penulis, halaman pengesahan, halaman abstrak, halaman kata pengantar, halaman persetujuan, halaman daftar isi, daftar gambar, daftar tabel, dan daftar lampiran.

### 2. Bagian Utama Skripsi

Bagian Utama terbagi atas bab dan sub bab yaitu sebagai berikut:

#### a. BAB I PENDAHULUAN

##### • Latar Belakang

Bagian ini memuat upaya peneliti dalam menggambarkan konteks atau situasi yang melatarbelakangi munculnya permasalahan yang menjadi fokus penelitian, yang ditujukan melalui fenomena, fakta empiris, atau kejadian aktual yang terjadi di perusahaan tersebut.

Peneliti kemudian akan menguraikan atau mendeskripsikan permasalahan penelitian serta menjelaskan fenomena atau fakta-fakta yang diteliti sehingga dapat diidentifikasi sebagai permasalahan dalam penelitian ini.

##### • Rumusan Masalah

Pada bagian ini berisi tentang pertanyaan-pertanyaan yang menjadi dasar untuk dicari jawabannya dari penelitian kualitatif ini.

- Tujuan Penelitian

Bagian ini berisi tentang cara peneliti untuk menunjukkan pernyataan yang berisi tentang tujuan yang ingin dicapai melalui proses penelitian.

- Manfaat Penelitian

Bagian ini berisi tentang manfaat yang akan dirasakan bagi pihak-pihak yang memiliki implikasi secara langsung maupun tidak langsung yang didapat dari hasil penelitian.

b. BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bagian ini terdiri menjadi 3 bagian yaitu : Tinjauan Pustaka dan Penelitian Terdahulu, Kerangka Berpikir

- Tinjauan Pustaka

Bagian ini berisi tentang penjelasan teori-teori dan penjelasan pendapat dari para ahli.

- Penelitian terdahulu

Bagian ini berisi tentang penelitian-penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini.

- Kerangka berpikir

Bagian ini berisi tentang sebuah diagram yang menjelaskan secara garis besar alur logika berjalannya sebuah penelitian.

c. BAB III METODE PENELITIAN

Menjelaskan tentang jenis penelitian, waktu dan lokasi penelitian, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.

d. BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Menjelaskan hasil penelitian dan pembahasan.

e. BAB V PENUTUP

f. Menjelaskan kesimpulan hasil penelitian dan saran.

3. Bagian Akhir Skripsi

Bagian akhir skripsi terdiri dari daftar pustaka dan lampiran yang mendukung penelitian.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan manajemen pada divisi produksi produksi di CV. X ini sebagai berikut:

- 1) Pelaksanaan manajemen pada divisi produksi di CV. X ini belum sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan serta berjalan tidak efektif, efisien, dan ekonomis. Hal ini dibuktikan dengan tidak adanya forecast yang dilakukan sebelum kegiatan produksi dilakukan, jam lembur yang terlalu *over*, kualitas barang yang melebihi target yang ditentukan oleh perusahaan, kondisi fasilitas dan peralatan yang tidak konsisten dilakukan perawatan, serta penulisan-penulisan dokumen untuk hasil output produksi yang berantakan.
- 2) Hambatan yang ditemukan peneliti dalam pencapaian tujuan divisi produksi pada CV. X ini adalah dokumen standar operasional prosedur yang belum *di-update* sesuai dengan kondisi yang terjadi dilapangan, adanya rangkap jabatan kepala bagian PPIC dengan admin produksi, tidak adanya pelatihan untuk karyawan produksi terkait produk-produk yang termasuk kategori Ng, dan kelalaian karyawan dalam melakukan pekerjaannya yang tidak sesuai dengan Instruksi Kerja Proses yang telah ditetapkan perusahaan.
- 3) Perbaikan yang dapat dilakukan untuk mencapai efektivitas, efisiensi, dan ekonomis untuk divisi produksi CV. X yaitu:
  - Menghilangkan rangkap jabatan antara kepala bagian PPIC dengan admin produksi, agar kegiatan produksi dapat berjalan sesuai dengan SOP yang berlaku di perusahaan.
  - Dapat mempertimbangkan untuk melakukan perawatan akan fasilitas dan peralatan seperti mesin dan *dies/mould*, agar kualitas dan mutu hasil produksi sesuai dengan standar yang telah ditetapkan *customer*.



- Dapat mempertimbangkan kembali akan pelatihan karyawan-karyawan produksi mengenai cara penulisan dokumen yang tepat dan juga pengetahuan akan cara kerja yang baik serta barang-barang yang termasuk kedalam barang *Not Good* (NG), sehingga divisi produksi ini tidak kesulitan dalam mengolah data serta mengurangi resiko terjadinya kelalaian yang dilakukan oleh karyawan produksi.
- Dapat mempertimbangkan untuk meng-update SOP yang berlaku agar sesuai dengan yang terjadi dilapangan.
- Dapat mempertimbangkan untuk men-*review* kembali dokumen-dokumen yang terkait dengan divisi produksi.

## 5.2 Saran

Setelah melakukan penelitian pada divisi produksi di CV. X maka peneliti mencoba memberikan saran yang mungkin dapat digunakan perusahaan sebagai dasar pertimbangan dan masukan:

- Perusahaan sebaiknya memisahkan rangkap jabatan antara kepala bagian PPIC dengan admin produksi agar divisi produksi ini dapat berjalan sesuai dengan SOP yang sudah ditetapkan perusahaan.
- Bagian teknisi pada perusahaan ini juga harus selalu mengontrol jalannya mesin selama kegiatan produksi berlangsung, agar proses produksi yang berjalan dapat berjalan secara efektif dan mampu memenuhi target yang sudah direncanakan.
- Peralatan-peralatan dan juga fasilitas yang digunakan dalam proses produksi juga diharapkan dapat dilakukan perawatan atau jika ada yang rusak dapat segera diperbaiki, agar hasil dan kualitas dari produksi dapat terjaga dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan.
- Diharapkan perusahaan juga melakukan pelatihan kepada karyawan produksi agar dapat berkerja sesuai dengan Intruksi Kerja yang telah ditetapkan perusahaan. Yang diharapkan dengan adanya pelatihan

karyawan produksi ini dapat mengurangi tingkat terjadinya kegagalan produk.



## DAFTAR PUSTAKA

- Arbi, Y. (2020). ANALISIS AUDIT OPERASIONAL FUNGSI PRODUKSI DAN OPERASI UNTUK MENINGKATKAN EFEKTIVITAS PROSES PRODUKSI PADA PT REMCO PALEMBANG. *Skripsi Universitas Muhammadiyah Palembang*, 44(8), 147–154. <https://doi.org/10.1088/1751-8113/44/8/085201>
- Arens, A. A., Elder, R. J., Beasley, M. S., & Hogan, C. E. (2017). Auditing and assurance services. In *Pearson Education Limited*.
- Bayangkara, I. (2015). *Audit Manajemen: Prosedur dan Implementasi Edisi 2*. Salemba Empat.
- Hasmiah. (2017). *Analisis Audit Manajemen Atas Fungsi Sumber Daya Manusia Pada PT BOSOWA BERLIAN MOTOR MAKASSAR*.
- Ismail, R. Y. (2019). Audit Manajemen Atas Fungsi Produksi Pada Nimco Indonesia. *Jurnal Profita: Kajian Ilmu Akuntansi*, 7(7), 1–20.
- Khusaeri, I., & Agustin, B. H. (2022). Audit Manajemen Atas Fungsi Produksi Meningkatkan Kualitas Mutu Produk Furnitur Kayu Di PT. Segatama Lestari Kediri. *JCA (Jurnal Cendekia Akuntansi)*, 3(1), 44. <https://doi.org/10.32503/akuntansi.v3i1.2657>
- Mustikawati, R. I., & Maipan, R. (2012). Audit Manajemen Atas Fungsi Produksi Pada Ptp. Nusantara Vi Kayu Aro Kerinci, Jambi. *Nominal, Barometer Riset Akuntansi Dan Manajemen*, 1(2). <https://doi.org/10.21831/nominal.v1i2.999>
- Nirwanda, N., & Bayangkara. (2023). Penerapan Audit Manajemen Untuk Menilai Ekonomisasi, Efisiensi, Dan Efektivitas Pengendalian Produksi Dan Operasi (Studi Kasus Pada Ud.Sumber Makmur). *Journal of Student Research*, 1(2), 97–121.
- Pahlawati Syaripudin, E. (2002). *Audit Manajemen Atas Proses Produksi Untuk Meningkatkan Efisiensi dan Efektivitas Kinerja Produksi Pada PT. BUKAKA TEKNIK UTAMA, Tbk*.
- Permata Hati, D. A. (2015). *AUDIT MANAJEMEN ATAS FUNGSI PRODUKSI*

*PADA UNYQUA YOGYAKARTA SKRIPSI.*

Putra Dewanta, P. (2016). *AUDIT MANAJEMEN UNTUK MENILAI EFISIENSI DAN EFEKTIVITAS FUNGSI PRODUKSI PADA PT. TOYOTA BOSHOKU INDONESIA (TBINA) PURWOSARI.*

Rahmadhani Ryanda, D. (2021). *AUDIT MANAJEMEN FUNGSI PRODUKSI DALAM MENINGKATKAN EFEKTIVITAS PRODUKSI PADA PT. SEMEN BATURAJA (PERSERO) TBK.* 1–23.

Rosdiyati. (2016). Audit Operasional Atas Fungsi Produksi Perusahaan (Studi Kasus Pada Pt. Jaya Brix Indonesia). *Jurnal Akuntansi*.  
<https://doi.org/10.30736/jpensi.v1i1.15>

Serlinawati. (2019). *Audit Manajemen atas Fungsi Keuangan pada Kantor Inspektorat Daerah Kota Makassar.* 76.

Sugiyono, D. (2013). Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D. In *Penerbit Alfabeta.*

Zeta Alkarina. (2014). *Audit manajemen terhadap fungsi produksi untuk menilai efektivitas dan efisiensi pada perusahaan daerah air minum (pdam) tirta musi palembang.*



