

# **SKRIPSI**

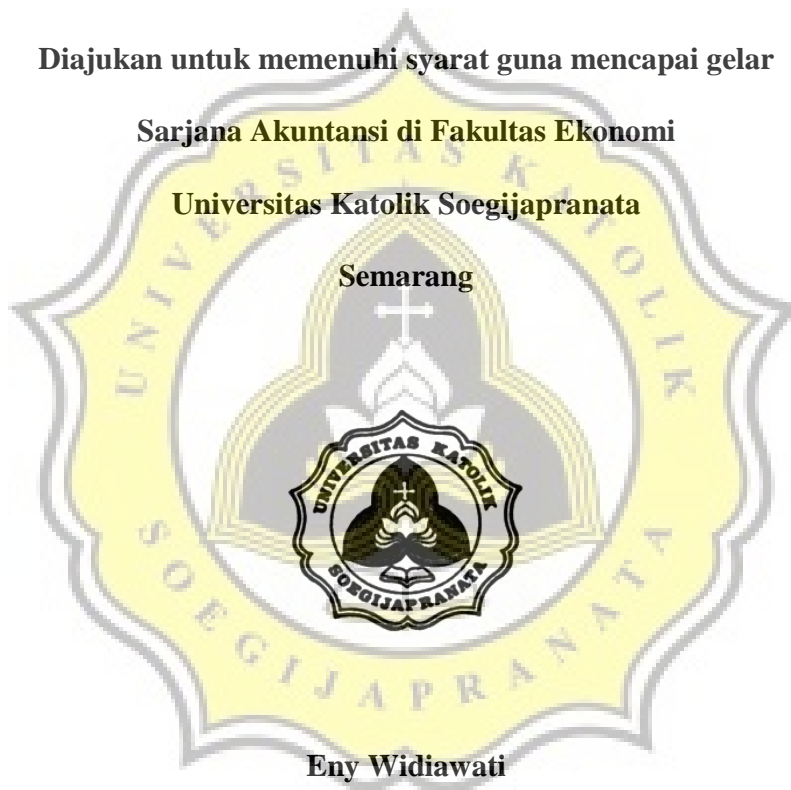
**Audit Manajemen pada Fungsi Produksi:  
(Studi Kasus pada PT. Dwikarya - Semarang)**

**Diajukan untuk memenuhi syarat guna mencapai gelar**

**Sarjana Akuntansi di Fakultas Ekonomi**

**Universitas Katolik Soegijapranata**

**Semarang**



**Eny Widiawati**

**06.61.0002**

**Fakultas Ekonomi**

**Universitas Katolik Soegijapranata**

**Semarang**

**2010**

**Skripsi dengan judul:**

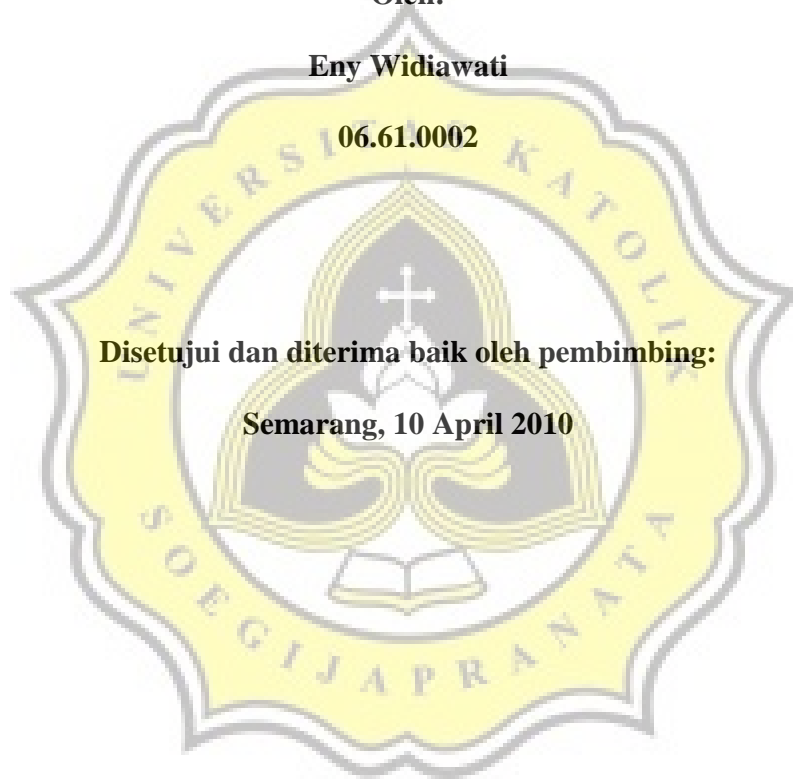
**Audit Manajemen pada Fungsi Produksi:**

**(Studi Kasus pada PT. Dwikarya - Semarang)**

**Oleh:**

**Eny Widiawati**

**06.61.0002**



**Disetujui dan diterima baik oleh pembimbing:**

**Semarang, 10 April 2010**

**Pembimbing**

**Theresia Dwi Hastuti, SE., M.Si., Akt.**

Telah diterima dan disahkan oleh panitia penguji pada:

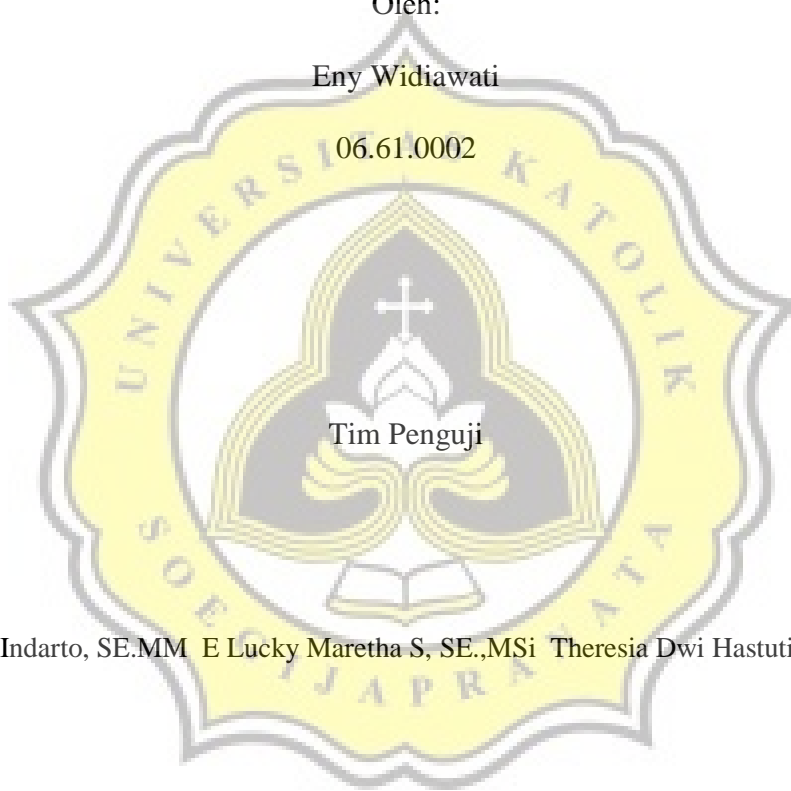
Selasa, 27 April 2010 skripsi dengan judul:

**Audit Manajemen pada Fungsi Produksi:  
(Studi Kasus pada PT. Dwikarya - Semarang)**

Oleh:

Eny Widiawati

06.61.0002



Stefani Lily Indarto, SE.MM E Lucky Maretha S, SE.,MSi Theresia Dwi Hastuti, SE.MSi.Akt.

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi

Unika Soegijapranata

Dr. Andreas Lako, SE., MSi.

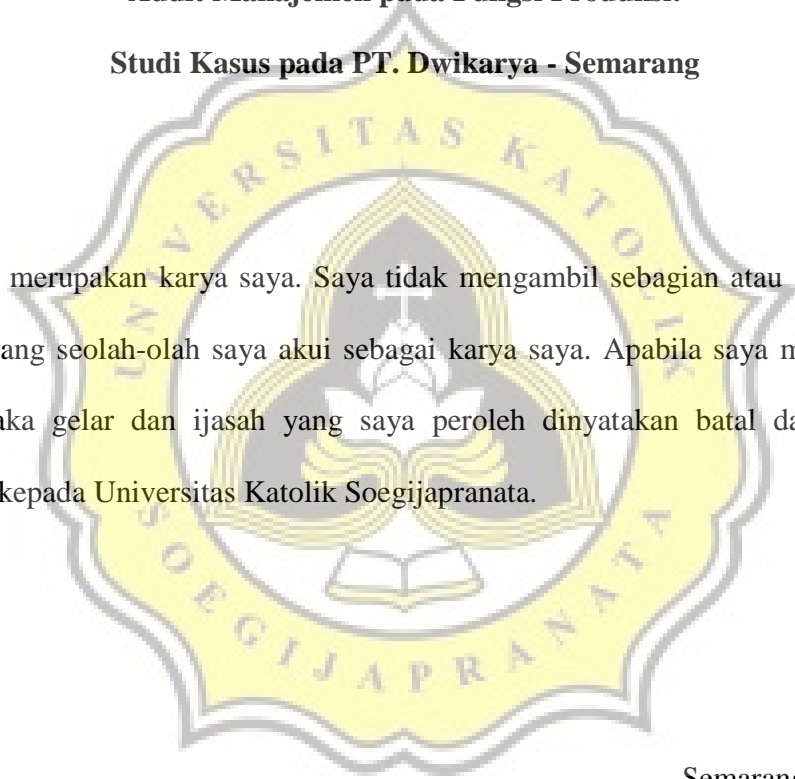
## **PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI**

Saya, yang bertanda tangan dibawah ini dengan sesungguhnya menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

**Audit Manajemen pada Fungsi Produksi:**

**Studi Kasus pada PT. Dwikarya - Semarang**

Benar-benar merupakan karya saya. Saya tidak mengambil sebagian atau seluruh karya orang lain yang seolah-olah saya akui sebagai karya saya. Apabila saya melakukan hal tersebut, maka gelar dan ijazah yang saya peroleh dinyatakan batal dan akan saya kembalikan kepada Universitas Katolik Soegijapranata.



Semarang, 8 Mei 2010

Yang menyatakan,

Eny Widiawati

## Kata Pengantar

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Kuasa, penulis ucapkan karena skripsi dengan judul “Audit Manajemen pada Fungsi Produksi: Studi Kasus pada PT. Dwikarya – Semarang“ telah dapat penulis selesaikan. Skripsi ini disusun untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Unika Soegijapranata Semarang. Topik ini dipilih karena PT. Dwikarya selama ini belum pernah mengadakan audit manajemen untuk menilai efektivitas, efisiensi dan ekonomisasi khususnya pada fungsi produksi. Selain itu selama ini perusahaan tidak memiliki ataupun menggunakan jasa internal auditor. Skripsi ini berhasil menemukan hasil evaluasi terhadap efektivitas, efisiensi dan ekonomisasi perusahaan khususnya pada fungsi produksi melalui audit manajemen.

Selesainya skripsi ini peneliti mengakui tidak terlepas dari bantuan beberapa pihak. Untuk itu peneliti mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Andreas Lako, SE., MSi selaku Dekan Fakultas Ekonomi Unika Soegijapranata atas ijinnya kepada penulis untuk menggunakan fasilitas yang ada di Fakultas Ekonomi.
2. Ibu Yusni Warastuti, SE., MSi. Selaku Ketua Jurusan Akuntansi Unika Soegijapranata atas dorongan dan dukungannya kepada penulis agar cepat menyelesaikan studi.
3. Ibu Theresia Dwi Hastuti, SE., MSi., Akt. selaku Dosen Pembimbing yang selalu bersedia meluangkan waktu untuk berdiskusi dan membimbing penulis.

4. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi Unika Soegijapranata yang telah mendidik dan memberikan bimbingan selama masa perkuliahan.
5. Bapak Sugeng Tjiptono selaku perwakilan dari manajemen PT. Dwikarya yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan evaluasi melalui audit manajemen terhadap fungsi produksi. Selain itu juga telah memberikan data-data dan informasi yang berguna dalam penyusunan skripsi ini.
6. Bapak Suyanto selaku perwakilan dari departemen produksi dan seluruh karyawan PT. Dwikarya yang telah memberikan data dan informasi dalam penyusunan skripsi ini.
7. Orang tua, adik dan orang terkasih yang selalu memberikan dukungan dan dorongan bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
8. Dan kepada teman-teman kuliah akuntansi sore angkatan'06 yang selalu memberikan dukungan dan dorongan dalam penulisan skripsi ini.

Semoga Tuhan Yang Maha Esa memberkati dan membalas semua kebaikan Bapak dan Ibu serta semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini.

Akhir kata, penulis berharap agar skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan pihak-pihak yang membutuhkannya.

Semarang, 8 Mei 2010

Peneliti

Eny Widiawati

## Motto Dan Persembahan

Motto:

*Sometimes the path you're on is not as important as the direction you're heading.*

*~ Kevin Smith*

(Kadang kala, jalan yang sedang kita lalui, tidak sepenting arah yang kita tuju).



Skripsi ini kupersembahkan untuk:

Yesus Kristus yang telah lebih dulu mengasihi saya dan menuntun saya

Dosen Pembimbing dan Dosen Penguji

Orang tua, adik dan orang yang kukasihi

Teman-teman kuliah akuntansi sore angkatan'06

Semua orang yang sudah menolong saya dalam menyelesaikan skripsi ini

Almamaterku

## Daftar Isi

Halaman Judul.....	i
Halaman Persetujuan.....	ii
Halaman Pengesahan.....	iii
Surat Pernyataan Keaslian Skripsi.....	iv
Kata Pengantar.....	v
Halaman Motto dan Persembahan.....	vii
Daftar Isi.....	viii
Daftar Tabel.....	xii
Daftar Gambar.....	xiv
Abstrak.....	xv
<b>Bab I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	15
1.3 Tujuan Penelitian.....	16
1.4 Manfaat Penelitian.....	16
1.5 Kerangka Pikiran.....	17
1.6 Sistematika Penulisan.....	20
<b>Bab II LANDASAN TEORI</b>	
2.1 Pengertian Audit.....	22
2.2 Jenis-jenis Audit.....	24
2.3 Pengertian Audit Manajemen.....	26
2.4 Perbedaan Audit Manajemen Dengan Audit Financial.....	31



2.5	Audit Kinerja Manajemen.....	33
2.6	Jenis-jenis Audit Manajemen.....	33
2.7	Tujuan Audit Manajemen.....	34
2.8	Manfaat Audit Manajemen.....	35
2.9	Area Audit Manajemen.....	36
2.10	Tahapan Audit Manajemen.....	36
2.11	Sasaran dan Tahap-tahap Audit Manajemen.....	37
2.12	Efektivitas dan Efisiensi.....	39
2.13	Audit Kinerja.....	41
2.14	Fungsi Produksi.....	44
2.15	Pengertian Produksi.....	45
2.16	Produktivitas.....	46
2.17	Sistem Produksi.....	46
2.18	Proses Produksi.....	47
2.19	Pengertian Manajemen Produksi.....	49
2.20	Perencanaan dan Pengendalian Produksi.....	49
2.21	Produksi Atas Dasar Pesanan.....	53
2.22	Penggunaan Tenaga Kerja dan Mesin.....	53
2.23	Struktur Organisasi.....	53
2.24	Sistem Pengendalian Intern.....	54
2.25	Tujuan Sistem Pengendalian Intern.....	54
2.26	Hubungan antara Tujuan dan Komponen.....	56
2.27	Komponen Sistem Pengendalian Intern.....	56

2.28	Kualitas.....	67
2.29	Pengendalian Kualitas.....	69
2.30	Pengaruh Kualitas.....	70
2.31	Standar Mutu.....	71
2.32	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kualitas.....	71
2.33	Produk Cacat.....	74
2.34	Teknik Pengendalian Kualitas Secara Statistik.....	75
2.35	Diagram Ishikawa.....	77
2.36	Teknik Pengumpulan Data.....	78
2.37	Kapasitas Produksi.....	80
2.38	Persentase Kontribusi Terhadap Penjualan.....	82
2.39	Klasifikasi Biaya.....	84
2.40	Kontribusi dan Laba.....	85
2.41	<i>Line Balancing</i> .....	86

### Bab III METODE PENELITIAN

3.1	Jenis dan Sumber Data.....	89
3.2	Teknik Pengumpulan Data.....	89
3.3	Alat Pengumpulan Data.....	91
3.4	Gambaran Umum dan Objek Penelitian.....	92
3.5	Desain Analisis Data dan Langkah-langkah Analisis Data.....	104

### Bab IV HASIL DAN ANALISIS

4.1	Analisis Terhadap Efektivitas Kebijakan-kebijakan Perusahaan Dan Sistem Pengendalian Intern PT. Dwikarya Khususnya Fungsi
-----	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Produksi	
4.1.1	Penilaian Efektivitas Terhadap Struktur Organisasi..... 115
4.1.2	Penilaian Efektivitas Terhadap Sasaran Perusahaan Serta Dukungan Fungsi Produksi Dalam Mencapai Sasaran Tersebut..... 120
4.1.3	Penilaian Efektivitas Terhadap Perencanaan Produksi..... 133
4.1.4	Penilaian Efektivitas Terhadap Sistem Pengendalian Intern 157
4.2	Analisis Terhadap Efisiensi dari Aktivitas Fungsi Produksi di PT Dwikarya
4.2.1	Hasil Analisis Kuesioner Terkait dengan Efisiensi..... 194
4.2.2	Hasil Analisis Efisiensi Terhadap Tenaga Kerja, Mesin dan Produksi
4.2.2.1	Efisiensi Tenaga Kerja..... 207
4.2.2.2	Efisiensi Peralatan atau Mesin..... 214
4.2.2.3	Tingkat Produksi Tiap Mesin..... 217
4.3	Analisis Terhadap Ekonomisasi dari Aktivitas Fungsi Produksi di PT. Dwikarya
4.3.1	Hasil Analisis Ekonomisasi Berdasarkan Kuesioner..... 220
4.3.2	Hasil Analisis Ekonomisasi Berdasarkan CPS..... 223

## Bab V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1	Kesimpulan..... 225
5.2	Saran..... 227

## Daftar Pustaka

## Lampiran

## Daftar Tabel

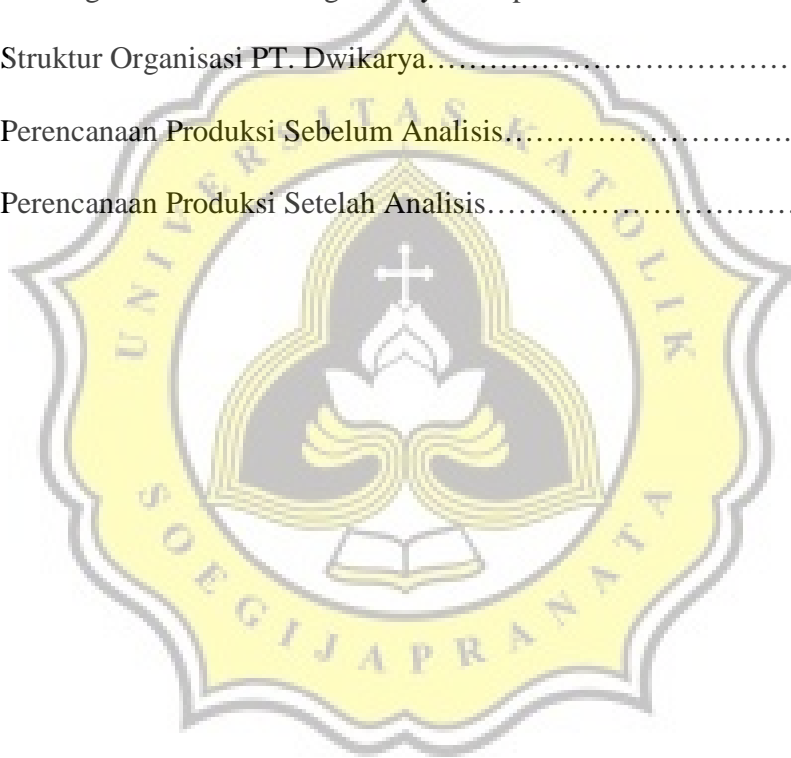
Tabel 1.1 Penjualan Plastik di PT. Dwikarya (2006-2009).....	5
Tabel 1.2 Data Produksi Plastik Pada PT. Dwikarya (2006-2009).....	7
Tabel 1.3 Data Produk Cacat Pada PT. Dwikarya (2006-2009).....	9
Tabel 1.4 Data Perolehan Laba/Rugi Usaha (2006-2009).....	10
Tabel 2.1 Perbedaan Pokok Antara <i>Management Audit</i> vs <i>Financial Audit</i> ...	32
Tabel 3.1 Menilai Efektivitas Kebijakan Perusahaan dan SPI.....	104
Tabel 3.2 Menilai Efisiensi dari Aktivitas Fungsi Produksi.....	108
Tabel 3.3 Menilai Ekonomisasi dari Aktivitas Fungsi Produksi.....	110
Tabel 4.1 Analisis Terhadap Efektivitas Struktur Organisasi.....	115
Tabel 4.2 Summary Analisis Struktur Organisasi.....	118
Tabel 4.3 Analisis Terhadap Efektivitas Sasaran Perusahaan.....	120
Tabel 4.4 Summary Analisis Sasaran Produksi Perusahaan.....	129
Tabel 4.5 Analisis Efektivitas Perencanaan Produksi.....	134
Tabel 4.6 Summary Analisis Perencanaan Produksi.....	141
Tabel 4.7 Analisis Efektivitas Sistem Pengendalian Intern.....	157
Tabel 4.8 Summary Analisis Penerapan SPI.....	179
Tabel 4.9 Analisis Efektivitas Penerapan SPI pada Fungsi Terkait Produksi....	186
Tabel 4.10 Summary Analisis Penerapan SPI pada Fungsi Terkait Produksi...	192
Tabel 4.11 Analisis Efisiensi pada Aktivitas Fungsi Produksi.....	194
Tabel 4.12 Efisiensi Tenaga Kerja untuk Plastik Bentuk Rol.....	209
Tabel 4.13 Efisiensi Tenaga Kerja untuk Plastik Bentuk Potongan.....	212

Tabel 4.14 Hasil Perhitungan Efisiensi Peralatan atau Mesin.....	216
Tabel 4.15 Hasil Perhitungan Tingkat Produksi Tiap Mesin.....	219
Tabel 4.16 Analisis Ekonomisasi pada Aktivitas Fungsi Produksi.....	220
Tabel 4.17 Perhitungan Ekonomisasi.....	223
Tabel 5.1 Hasil Kesimpulan.....	225



## Daftar Gambar

Gambar 1.1 Kerangka Pikiran Penelitian.....	18
Gambar 2.1 Karakteristik Audit Kinerja.....	41
Gambar 2.2 Manufaktur Sebagai Proses Input-Output.....	48
Gambar 2.3 Diagram Ishikawa.....	77
Gambar 2.4 Hubungan Kontribusi dengan Biaya Tetap dan Laba.....	86
Gambar 3.1 Struktur Organisasi PT. Dwikarya.....	96
Gambar 4.1 Perencanaan Produksi Sebelum Analisis.....	149
Gambar 4.2 Perencanaan Produksi Setelah Analisis.....	154



## Abstrak

PT. Dwikarya – Semarang merupakan suatu perusahaan manufaktur yang memproduksi plastik berdasarkan *job orders*. Audit manajemen yang dilakukan pada fungsi produksi sebagai salah satu upaya untuk mengevaluasi efektivitas, efisiensi dan ekonomisasi pada perusahaan khususnya pada fungsi produksi. Audit manajemen meliputi empat tahap evaluasi yaitu: Struktur Organisasi Perusahaan, Sasaran Perusahaan, Perencanaan Perusahaan dan SPI Perusahaan.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan cara mengumpulkan data-data yang berhubungan dengan fungsi produksi. Tahapan awal yang dilakukan oleh peneliti adalah mengidentifikasi karakteristik perusahaan dan masalah potensial yang terjadi pada fungsi produksi. Tahap selanjutnya setelah survey awal, tanya jawab dan mengumpulkan bukti-bukti adalah menyebarkan kuesioner. Data-data yang berhasil diperoleh dievaluasi dengan menggunakan analisis kualitatif dan analisis kuantitatif.

Hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa secara keseluruhan sasaran audit fungsi produksi cukup efektif, namun kurang efisien dan kurang ekonomis. Kurang efisien disebabkan karena masih tingginya produk cacat yang dihasilkan oleh perusahaan tersebut dan kurang ekonomis-nya disebabkan karena biaya tetap yang dikeluarkan oleh perusahaan tersebut lebih tinggi daripada penghasilan yang diperoleh dari penjualan plastik.

*Keywords:* Audit Manajemen, Efektivitas, Efisiensi, Ekonomisasi.