
AUDIT MANAJEMEN ATAS FUNGSI PRODUKSI MENINGKATKAN KUALITAS MUTU PRODUK FURNITUR KAYU DI PT. SEGATAMA LESTARI KEDIRI

Imam Khusaeri
Beby Hilda Agustin
Prodi Akuntansi, Fakultas Ekonomi Universitas Islam Kediri Kediri
Email : Bebyhilda@uniska-kediri.ac.id

Abstrak

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui penerapan audit manajemen fungsi produksi dalam upaya meningkatkan kualitas dan mutu suatu produk furnitur kayu yang dihasilkan oleh PT. Segatama Lestari Kediri. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode pendekatan dan analisis deskriptif kualitatif. Peneliti memperoleh data penelitian dengan melakukan *survey*, wawancara, kajian literatur dan dokumentasi. Hasil audit manajemen menunjukkan bahwa fungsi produksi perusahaan mulai dari rencana induk produksi, pengendalian produktivitas dan nilai tambah, pengendalian bahan baku, pengendalian peralatan dan fasilitas produksi, pengendalian transformasi, pengendalian kualitas, serta pengendalian barang jadi telah berjalan dengan efektif dan efisien, meskipun masih terdapat beberapa hal yang masih perlu perbaikan untuk dapat meningkatkan kualitas dan mutu dari produksi yang dihasilkan.

Kata kunci : Audit Manajemen, Fungsi Produksi.

Abstract

This study was conducted to determine the application of production function management audits in an effort to improve the quality and quality of a wooden furniture product produced by PT. Segatama Lestari Kediri. This research was conducted using a qualitative descriptive. Researchers obtain research data by conducting surveys, interviews, literature review and documentation. The results of the management audit show that the company's production functions starting from the master production plan, controlling productivity and added value, controlling raw materials, controlling production equipment and facilities, controlling transformation, controlling quality, and controlling finished goods have been running effectively and efficiently, although there are still several things that still need improvement to be able to improve the quality and quality of the resulting production

Kata kunci : *Management Audit, Production Function.*

I. PENDAHULUAN

Persaingan ekonomi pada zaman sekarang ini memberikan dampak yang sangat signifikan terhadap semua perusahaan baik itu perusahaan jasa, dagang maupun perusahaan manufaktur. Perusahaan dituntut untuk menjadi lebih unggul dari pada perusahaan lainnya, Berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi dapat digunakan oleh manajemen dalam memacu perkembangan perusahaan, sehingga dapat dilakukan perbaikan dan peningkatan terhadap sistem operasional perusahaan guna meningkatkan daya saing pada perusahaan. Salah satu opsi yang dapat menjadi pertimbangan perusahaan dalam menunjang perkembangan perusahaan adalah diperlukannya perkembangan dibidang audit. Audit manajemen merupakan salah satu jenis audit, audit manajemen di artikan sebagai evaluasi atas berbagai kegiatan manajemen perusahaan, sedangkan sasarannya adalah untuk menilai apakah pelaksanaan kegiatan manajemen telah dilaksanakan secara efektif, efisien, dan ekonomis. Salah satu ruang lingkup audit manajemen adalah audit manajemen atas fungsi produksi. Audit manajemen atas fungsi produksi ini menilai secara komprehensif terhadap seluruh fungsi produksi dan operasi perusahaan guna meninjau apakah fungsi ini telah dilaksanakan dengan ekonomis, efektif dan efisien sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Hasil audit manajemen atas fungsi produksi dapat dijadikan acuan untuk perbaikan pada fungsi produksi demi meningkatkan kualitas dan mutu produk.

Kualitas produk adalah kondisi fisik, fungsi dan sifat suatu produk baik barang atau jasa dengan tujuan memenuhi dan memuaskan kebutuhan konsumen atau pelanggan. Tolak ukur dari baik atau buruknya kualitas produk yang dihasilkan dapat dinilai dari tingkat mutu produk. Mutu produk sendiri adalah keseluruhan ciri atau karakteristik produk dalam tujuannya untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Konsumen akan menunjukkan besarnya kemungkinan untuk kembali membeli produk yang sama apabila konsumen merasa puas, hal ini lah yang dapat memberikan dampak positif bagi kesuksesan perusahaan dalam memperoleh laba.

Berdasarkan penjelasan diatas, pelaksanaan audit manajemen atas fungsi produksi pada perusahaan dapat mengevaluasi dan memperbaiki sistem manajemen pada fungsi produksi dan operasi yang salah atau kurang tepat diterapkan di perusahaan tersebut. Audit manajemen atas fungsi produksi dinilai dapat memberikan informasi yang diperlukan untuk bisa menjadi acuan dalam meningkatkan kualitas dan mutu produk, karena jika semakin baik fungsi produksi perusahaan diharapkan dapat meningkatkan tingkat kualitas dan mutu dari produk yang dihasilkan perusahaan. Perusahaan yang dimaksud dalam penelitian ini merupakan PT. Segatama Lestari Kediri.

PT. Segatama Lestari Kediri merupakan perusahaan cabang dari PT. Segatama Lestari yang berlokasi di kota Gresik. Kegiatan produksi pada PT. Segatama Lestari Kediri dilakukan dengan mencatat bahan baku yang diperlukan pada kartu persediaan yang memuat informasi jenis kayu yang nantinya akan diproses, diameter kayu dan jumlah kayu. Perhitungan dan pengecekan dilakukan

secara massal oleh pihak bertugas dibagian persediaan bahan baku tersebut. Permasalahan yang sering terjadi di PT. Segatama Lestari Kediri terjadi dalam devisi produksi dimana sering terdapat barang yang rusak ketika proses pengemasan yang lolos Quality Control dan adanya komponen yang tertinggal atau tidak lengkap saat proses pengemasan, disisi lain biasanya terjadi kesalahan ukuran pada saat pemotongan dan kesalahan dalam perhitungan jumlah komponen produksi. Hal ini dapat terjadi secara berkelanjutan dikarenakan belum adanya auditor internal yang dapat melakukan audit secara berkala sehingga kesalahan produksi tidak dapat diantisipasi lebih awal dan akibatnya hasil produksi terkadang tidak sesuai standar kualitas dan mutu yang telah di tetapkan oleh pihak perusahaan.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan audit manajemen atas fungsi produksi dalam upaya meningkatkan kualitas dan mutu dari produk furniture kayu yang dihasilkan oleh PT. Segatama Lestari Kediri.

II. TINJAUAN PUSTAKA

1. Audit Manajemen Atas Fungsi Produksi

Sebelum mengetahui mengenai audit manajemen atas fungsi produksi dan operasional, perlu diketahui terlebih dahulu pengertian mengenai audit manajemen. Audit manajemen dapat di artikan sebagai pegevaluasian terhadap efisiensi dan efektivitas operasi perusahaan. Dalam konteks audit manajemen, manajemen meliputi seluruh operasi internal perusahaan yang harus dipertanggungjawabkan kepada berbagai pihak yang memiliki wewenang yang lebih tinggi. Audit manajemen dirancang secara sistematis untuk mengaudit aktivitas, program-program yang dilaksanakan, atau sebagian dari entitas yang bisa diaudit untuk menilai dan melaporkan apakah sumber daya dan dana telah digunakan secara efisien, serta apakah tujuan dari program dan aktivitas yang telah direncanakan dapat tercapai dan tidak melanggar ketentuan dan kebijakan yang telah ditetapkan perusahaan (Bayangkara, 2015:2). Menurut Fauziyah (2019:220) audit manajemen adalah suatu pemeriksaan terhadap kegiatan operasi suatu perusahaan untuk mengetahui apakah kegiatan operasi tersebut sudah dilakukan secara efektif, efisien, dan ekonomis. Pendapat lain dari Agoes (2019:175) mengungkapkan bahwa audit manajemen suatu pemeriksaan terhadap kegiatan operasi suatu perusahaan, termasuk kebijakan akuntansi dan kebijakan operasional yang telah ditentukan manajemen,

Setelah memahami pengertian dari audit manajemen, selanjut nya audit manajemen atas fungsi produksi merupakan salah satu ruang lingkup dari audit manajemen. Audit produksi dan operasi melakukan penilaian secara komprehensif terhadap keseluruhan fungsi produksi dan operasi untuk menentukan apakah fungsi ini telah berjalan memuaskan(Bayangkara 2015:227). Audit ini dilakukan perusahaan dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana tingkat efisiensi dan efektivitas kegiatan produksi. Beberapa prinsip umum yang dapat memberikan panduan terhadap perlaksanaan audit ini dan dapat menjadi pedoman oleh auditor dalam menjalankan tugasnya antara lain adalah :

- 1) Tujuan audit ini untuk menentukan bahwa proses produksi dan operasi yang sedang dilaksanakan sesuai dengan kebijakan yang telah ditentukan oleh perusahaan.
- 2) Auditor harus mengumpulkan dan menganalisa data diperlukan dan relevan secara objektif dan sistematis
- 3) Auditor harus memastikan terkait ketidaksesuaian yang ditemukan antara aktivitas produksi.

2. Kualitas dan Mutu Produk

Beberapa ahli telah mengungkapkan pengertian dari kualitas seperti menurut Kotler and Armstrong (2014:11) “Kualitas produk adalah kemampuan sebuah produk dalam memperagakan fungsinya, hasil ini termasuk keseluruhan durabilitas, reabilitas, ketepatan, reparasi produk dan juga atribut produk lainnya.”. Menurut Kotler and Keller (2016:164) “Kualitas produk adalah kemampuan suatu barang untuk memberikan hasil atau kinerja yang sesuai bahkan melebihi dari apa yang diinginkan pelanggan”. Menurut Mowen and Minor (2012:61) “Kualitas produk merupakan proses evaluasi secara keseluruhan kepada pelanggan atas perbaikan kinerja suatu produk”.

Dimensi kualitas dan mutu produk menurut Kotler (2016:203) apabila perusahaan berusaha mempertahankan keunggulan dalam daya saing di pasar, maka perusahaan harus memahami aspek dimensi apa saja yang konsumen gunakan untuk membedakan produk yang dijual oleh perusahaan tersebut dengan produk pesaing. Kualitas dan mutu produk menurut Nasution (2015:3-4) :

- 1) Performa atau kinerja, merupakan aspek fungsional dari produk.
- 2) Keistimewaan, merupakan salah satu aspek yang menambah fungsi dasar produk.
- 3) Keandalan, merupakan aspek yang berkaitan dengan kemungkinan fungsi produk dalam periode waktu tertentu.
- 4) Konformansi, merupakan tingkat kesesuaian produksi terhadap spesifikasi produk.
- 5) Daya tahan, merupakan tolak ukur seberapa lama masa pakai produk.
- 6) Kemampuan pelayanan, merupakan aspek produk berkaitan dengan kemudahan perbaikan produk.
- 7) Estetika, merupakan aspek keindahan produk.
- 8) Kualitas yang digambarkan, merupakan hal yang berkaitan dengan selera konsumen dalam menggunakan produk.

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan ruang lingkup penelitian yaitu pada audit manajemen fungsi produksi terutama produksi furnitur kayu di PT. Segatama Lestari Kediri dengan tujuan peningkatan kualitas dan mutu produk. Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, metode ini dipilih karena penelitian yang dilakukan berkaitan dengan kondisi masa sekarang. Pengumpulan data dilakukan dengan metode wawancara, survey, dokumentasi dan juga studi literasi. Metode tersebut diharapkan dapat memberikan gambaran

yang jelas akan masalah yang diteliti. Sumber data dalam penelitian ini merupakan sumber data langsung yang diperoleh dari manajer dan penanggung jawab bidang-bidang produksi.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini dengan melakukan analisis dan mendeskripsikan Data yang telah diperoleh dari tahapan-tahapan audit menjadi kondisi, kriteria, penyebab, dampak, dan rekomendasi.

- 1) Kondisi, merupakan keadaan yang sebenarnya terjadi.
- 2) Kriteria, merupakan standar yang digunakan dalam pedoman evaluasi data temuan.
- 3) Penyebab, merupakan gambaran terkait alasan terjadinya kondisi permasalahan dapat terjadi.
- 4) Dampak, merupakan akibat atau resiko yang mungkin terjadi dari permasalahan.
- 5) Rekomendasi merupakan pernyataan yang harus menjelaskan bagaimana perbaikan dapat dicapai.

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Audit Pendahuluan

Peneliti melakukan *survey* dan wawancara terhadap fungsi produksi barang jadi yang dimiliki perusahaan dengan menggunakan format kertas kerja audit pendahuluan di atas. Adapun hasil dari proses audit pendahuluan adalah masih terdapat beberapa aktivitas fungsi produksi yang belum terlaksana dengan efektif dan masih memerlukan perbaikan antara lain:

- 1) Aktivitas di gudang persediaan bahan baku, perhitungan jumlah bahan baku dilakukan secara massal sehingga terkadang muncul kesalahan perhitungan.
- 2) Aktivitas di bagian proses produksi, terjadinya kesalahan dalam perhitungan komponen produksi dan kesalahan pemotongan ukuran kayu yang akan digunakan untuk proses produksi barang jadi.
- 3) Aktivitas di gudang barang jadi, pengemasan produk terkadang belum terlaksana sesuai standar perusahaan sehingga terdapat beberapa komponen produk yang tertinggal dan juga kerusakan produk jadi karena proses pengemasan yang belum sesuai standar.
- 4) Adanya produk rusak dari hasil produksi.
- 5) Perusahaan belum memiliki bagian Quality Control.

2. Review & pengujian pengendalian manajemen

Peneliti telah melakukan wawancara dengan bagian produksi barang jadi yang diwakili oleh kepala bidang produksi barang jadi. Ruang lingkup pengujian pada tahap ini meliputi rencana induk produksi, produktivitas dan kegiatan bernilai tambah, pengendalian bahan baku, pengendalian peralatan dan fasilitas produksi, pengendalian transformasi, pengendalian kualitas, dan pengendalian barang jadi. Tahap ini dilakukan dengan menggunakan format kertas kerja di atas dan adapun hasil yang diperoleh dari *review* dan pengujian sistem pengendalian adalah sebagai berikut :

- 1) Rencana Induk Produksi

- a) PT. Segatama Lestari Kediri memiliki rencana produksi barang jadi yang telah tersusun dengan jelas.
 - b) Jadwal induk produksi barang jadi telah mendukung dan disusun berdasarkan rencana penjualan perusahaan.
 - c) Rencana induk produksi barang jadi telah disusun untuk meminimalkan biaya persediaan, biaya setup mesin, upah lembur dan waktu sumber daya menganggur supaya proses produksi dapat berjalan dengan seefektif mungkin.
 - d) Rencana induk produksi barang jadi telah terintegrasi dengan jadwal penerimaan bahan baku, pemeliharaan fasilitas dan pengiriman barang kedalam jadwal produksi barang jadi.
 - e) Jadwal induk produksi telah disusun berdasarkan penggunaan kapasitas optimal.
 - f) Rencana induk produksi telah mulai menerapkan protokol kesehatan kepada kegiatan proses produksi barang jadi seperti penggunaan masker dan hand sanitezer oleh karyawan produksi.
- 2) Pengendalian Produktivitas dan Nilai Tambah
- a) PT. Segatama Lestari Kediri belum menetapkan standar produktivitas harian yang dapat dijadikan pedoman karyawan dalam beraktifitas.
 - b) PT. Segatama Lestari Kediri tidak menetapkan standar minimal pencapaian hasil untuk setiap karyawan produksi.
 - c) PT. Segatama Lestari Kediri sudah mengkategorikan aktivitas-aktivitas yang bernilai tambah dan tidak bernilai tambah dalam proses produksi.
 - d) PT. Segatama Lestari Kediri terkadang mengalami produk gagal atau produk rusak selama pengerjaan sehingga perlu dilakukan pengerjaan ulang yang menimbulkan pemborosan bahan baku.
 - e) PT. Segatama Lestari Kediri telah berupaya menyusun laporan aktivitas yang diperkirakan menjadi aktivitas tidak bernilai tambah dan biaya yang dikeluarkan untuk aktivitas tersebut.
- 3) Pengendalian Bahan Baku
- a) PT. Segatama Lestari Kediri belum memiliki peralatan dan prosedur tertulis dalam menilai kualitas bahan baku yang dipasok dapat diterima atau tidak. Bahan baku yang di pasok sudah ditentukan langsung oleh perusahaan pusat yaitu PT. Segatama Lestari Gresik.
 - b) PT. Segatama Lestari Kediri memberikan kode khusus untuk setiap jenis bahan baku mulai dari kode A-D berdasarkan ukuran bahan.
 - c) Penanganan bahan baku sudah dilakukan dengan cukup baik meskipun terkadang masih terjadi kerusakan bahan baku di gudang.
 - d) PT. Segatama Lestari Kediri memiliki pedoman proses pengendalian persediaan bahan baku yang tertulis tetapi dinilai belum cukup merinci terkait pendataan bahan baku yang dipasok.
 - e) Penggunaan dan distribusi bahan baku ke setiap proses produksi telah diawasi dengan ketat oleh kepala bagian produksi di PT. Segatama Lestari Kediri.
- 4) Pengendalian Peralatan dan Fasilitas Produksi

- a) Peralatan yang digunakan dalam proses produksi telah sesuai spesifikasi standar yang telah ditentukan PT. Segatama Lestari Kediri
 - b) PT. Segatama Lestari memiliki pedoman dan jadwal pemeliharaan peralatan dan fasilitas produksi.
 - c) PT. Segatama Lestari Kediri sudah memiliki prosedur tertulis dalam penggunaan peralatan dan fasilitas produksi dan hanya dioperasikan oleh operator khusus.
 - d) PT. Segatama Lestari Kediri memiliki intruksi tertulis dalam pemeliharaan peralatan dan fasilitas produksi.
- 5) Pengendalian Transformasi
- a) PT. Segatama Lestari Kediri sudah memiliki *flowcart* proses produksi sebagai pedoman dalam pelaksanaan produksi.
 - b) PT. Segatama Lestari Kediri memiliki prosedur tertulis terkait pedoman yang digunakan untuk mengubah volume produksi jika terjadi perubahan permintaan dan diperlukan konfirmasi dan surat perintah produksi baru dari bagian *Production Planning dan Inventory Control (PPIC)*.
 - c) PT. Segatama Lestari Kediri memiliki prosedur pengujian yang dilakukan oleh setiap bagian proses produksi.
 - d) Pengujian barang dalam proses dirasa telah dilakukan pada tahap yang tepat sehingga identitas, kualitas dan mutu produk sesuai dengan yang telah ditetapkan perusahaan.
- 6) Pengendalian Kualitas
- a) PT. Segatama Lestari Kediri sudah memiliki standar kualitas dan mutu produk secara tertulis.
 - b) Standar kualitas tersebut telah cukup merinci mengenai pengendalian kualitas produk yang akan dikeluarkan oleh perusahaan.
 - c) PT. Segatama Lestari Kediri memberikan pelatihan terhadap karyawan-karyawan produksi dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan.
 - d) Perusahaan melakukan evaluasi terhadap kualitas produk yang dihasilkan oleh perusahaan apabila terjadi produk cacat.
 - e) PT. Segatama Lestari Kediri telah menyusun aktivitas-aktivitas pencegahan, persiapan kegagalan internal maupun eksternal berkaitan dengan kualitas produk yang dihasilkan perusahaan.
- 7) Pengendalian Barang Jadi
- a) PT. Segatama Lestari Kediri tidak memisahkan produk jadi selama pengecekan kualitas dilakukan.
 - b) Produk jadi yang telah selesai diproduksi disimpan dengan baik sebelum dikirim kembali ke PT. Segatama Lestari Gresik untuk dijual sehingga sebisa mungkin terhindar dari kerusakan.
 - c) Terdapat pengecekan kembali kelengkapan spesifikasi produk jadi sebelum dilakukannya pengemasan, akan belum terlaksana dengan optimal.
 - d) Prosedur tertulis tentang pengelolaan persediaan untuk memastikan bahwa barang yang diproduksi pertama dijual terlebih dahulu ditangani oleh perusahaan induk yaitu PT. Segatama Lestari Gresik.

- e) Penyimpanan barang jadi di PT. Segatama Lestari Kediri telah didokumentasikan dan kemudian disusun laporan hasil produksi.

3. Audit Terinci

Peneliti telah melakukan wawancara kembali dengan bagian PPIC, survey ke perusahaan dan kajian literasi. Audit terinci dilaksanakan dengan menyusun kertas kerja sesuai dengan format kertas kerja audit terinci diatas. Hasil dari audit terinci diatas didapatkan informasi dan kesimpulan sebagai berikut ini:

1) Rencana Induk Produksi

Rencana induk produksi pada PT. Segatama Lestari Kediri sudah telah terlaksana dengan efektif.

2) Pengendalian Produktivitas dan Nilai Tambah

Terdapat beberapa kelemahan dalam sistem pengendalian produktivitas dan nilai tambah antara lain adalah :

- a) PT. Segatama Lestari Kediri belum menetapkan standar produktivitas harian yang dapat dijadikan pedoman karyawan dalam beraktifitas, karena perusahaan masih melakukan peninjauan standar yang sesuai. Kelemahan ini beresiko menyebabnya pencapaian hasil produksi tidak dapat terlaksana secara optimal.

- b) PT. Segatama Lestari Kediri belum menetapkan standar minimal pencapaian hasil untuk setiap karyawan produksi. Karena perusahaan mencoba menyusun standar yang cocok untuk kemampuan karyawan. Kelemahan ini beresiko menurunkan semangat dan kinerja karyawan karena tidak dapat memberikan motivasi lebih kepada karyawan.

- c) PT. Segatama Lestari Kediri terkadang mengalami produk gagal atau produk rusak selama pengerjaan, karena beberapa kesalahan yang tidak sengaja terjadi selama proses produksi seperti kesalahan pemotongan bahan dan kesalahan perhitungan komponen produksi. Kelemahan ini beresiko terjadinya pemborosan bahan baku.

3) Pengendalian Bahan Baku

Terdapat beberapa kelemahan dalam sistem pengendalian bahan baku sebagai berikut :

- a) PT. Segatama Lestari Kediri belum memiliki peralatan dan prosedur tertulis dalam menilai kualitas bahan baku yang dipasok dapat diterima atau tidak. Hal ini disebabkan bahan baku yang di pasok sudah ditentukan langsung oleh perusahaan pusat yaitu PT. Segatama Lestari Gresik. Kelemahan ini beresiko terjadinya kesalahan dalam pemasokan bahan baku yang mungkin terjadi karena kesalahan komunikasi atau karena terjadi kerusakan disaat pengiriman yang mungkin tidak teridentifikasi oleh perusahaan.

- b) Penanganan bahan baku sudah dilakukan dengan cukup baik meskipun terkadang masih terjadi kerusakan bahan baku di gudang. Hal ini disebabkan standar prosedur yang dijadikan pedoman dalam penanganan bahan baku di gudang dinilai belum cukup terinci. Kelemahan ini beresiko semakin sering terjadi kerusakan pada bahan baku digudang,

c) PT. Segatama Lestari Kediri belum memiliki pedoman proses pengendalian persediaan bahan baku yang memadai. Hal ini disebabkan penanganan bahan baku sebagian besar dilakukan oleh perusahaan induk. Hal ini beresiko proses pengendalian persediaan bahan baku tidak dapat berjalan dengan efektif dan efisien serta sangat mungkin terjadi kesalahan.

4) Pengendalian Peralatan dan Fasilitas Produksi

Pengendalian peralatan dan fasilitas produksi pada PT. Segatama Lestari Kediri terlaksana cukup baik.

5) Pengendalian Transformasi

Pengendalian transformasi pada PT. Segatama Lestari Kediri telah terlaksana cukup baik meskipun dalam penerapannya belum optimal.

6) Pengendalian Kualitas

Pengendalian kualitas PT. Segatama Lestari Kediri sudah cukup efektif, belum adanya bagian khusus *Quality Control*.

7) Pengendalian Barang Jadi

Pengendalian barang jadi pada PT. Segatama Lestari Kediri sudah terlaksana dengan cukup efektif akan tetapi tidak adanya pemisahan produk jadi sampai proses pengecekan kualitas dan mutu selesai dilakukan. Hal ini karena proses pengecekan kualitas dan mutu dilakukan secara massal dibagian pengemasan produk jadi perusahaan.

4. Tindak Lanjut

Peneliti mengkomunikasikan laporan akhir kepada pihak berwenang di PT. Segatama Lestari Kediri yang kemudian akan dilakukan tindak lanjut perbaikan-perbaikan terhadap kelemahan yang telah ditemukan. Peneliti juga melakukan pengukuran kualitas dan mutu produk furnitur kayu PT. Segatama Lestari Kediri untuk mengidentifikasi penyebab apa yang menjadikan produk tersebut belum memenuhi standar yang telah ditetapkan. Pengukuran kualitas produk dengan menggunakan 4 indikator yaitu (01) bahan baku(kerusakan), (2) desain (kesalahan ukur), (3) peralatan yang digunakan (kerusakan peralatan), dan (4) pengemasan (kelengkapan spesifikasi). Hasil dari pengukuran kualitas produk sebagai berikut :

Tabel 1. Hasil Pengukuran Kualitas Produk Furnitur Kayu PT. Segatama Lestari Kediri Periode Tahun 2020

Bulan	Produk	Total	Produk cacat	Jumlah Produk cacat (%)	Ketidak sesuaian
Jan	Lemari	200	2	1%	02
	Meja	50	3	16%	02
Feb	Lemari	200	0	0%	-
	Meja	50	3	6%	04
Maret	Lemari	100	4	4%	01
	Meja	30	6	20%	01
April	Lemari	70	5	7%	01
	Meja	30	3	1%	01

Mei	Lemari	50	1	2%	02
	Meja	40	5	12,5%	02
Jun	Lemari	50	2	4%	01
	Meja	50	4	8%	01
Jul	Lemari	50	3	6%	01
	Meja	30	7	23%	01
Ags	Lemari	50	1	2%	04
	Meja	50	4	8%	04
Sep	Lemari	50	0	0%	-
	Meja	50	2	4%	02
Okt	Lemari	80	0	0%	-
	Meja	50	2	4%	04
Nov	Lemari	150	0	0%	-
	Meja	50	3	6%	01
Des	Lemari	150	3	2%	01
	Meja	50	2	4%	01

Berdasarkan data diatas dapat dilihat bahwa pada tahun 2020 masih cukup banyak produk yang tidak sesuai dengan kualitas yang telah ditetapkan oleh perusahaan dikarenakan proses produksi yang masih belum efektif dan efisien. Guna meningkatkan kualitas produk, PT. Segatama Lestari Kediri dirasa perlu adanya serangkaian evaluasi terutama dengan melakukan audit manajemen pada fungsi produksi guna mengidentifikasi kelemahan-kelemahan fungsi produksi dan melakukan perbaikan yang diperlukan sehingga proses produksi dapat berjalan dengan efektif dan efisien serta kualitas dan mutu produk dapat sesuai standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Hasil penelitian pada PT. Segatama Lestari Kediri menunjukkan bahwa audit manajemen fungsi produksi dapat berperan penting dalam peningkatan kualitas dan mutu produk. Hasil dari pelaksanaan audit manajemen fungsi produksi pada PT. Segatama Lestari Kediri adalah sebagai berikut :

- 1) PT. Segatama Lestari Kediri belum menetapkan target harian produksi maupun target harian karyawan perusahaan. Hal ini menjadikan perusahaan kesulitan memprediksi kapasitas optimal yang dapat diproduksi perusahaan per hari dan beresiko waktu pengerjaan produk tidak selesai tepat waktu.
- 2) Terkadang masih terjadi produk rusak selama pelaksanaan proses produk. Produk rusak tersebut kemudian dikembalikan ke bagian produksi untuk dilakukan pengerjaan ulang dan perbaikan, sehingga membutuhkan sumber daya tambahan yang digunakan dalam proses produksi.
- 3) Perusahaan belum memiliki peralatan dan prosedur tertulis dalam menilai kualitas bahan baku yang dipasok dapat diterima atau tidak. Prosedur penilaian bahan baku dilakukan oleh perusahaan induk sehingga perusahaan di Kediri hanya menerima bahan baku yang telah disediakan.
- 4) Penanganan bahan baku terkadang masih terjadi kerusakan bahan baku yang berada digudang. Kerusakan bahan baku pada PT. Segatama Lestari Kediri umumnya terjadi dikarenakan prosedur penanganannya belum maksimal dalam mendata bahan baku yang dipasok di gudang.

- 5) Perusahaan belum memiliki pedoman proses pengendalian bahan baku. Hal ini juga mempengaruhi timbulnya kerusakan bahan baku diatas.
- 6) Perusahaan belum memiliki bagian *Quality Control*. Kegiatan *Quality Control* perusahaan dilakukan oleh bagian pengemasan.
- 7) Produk jadi tidak dipisahkan sampai proses pengecekan kualitas dan mutu selesai dilakukan dan produk siap dijual. Kelemahan inilah yang beresiko terjadi kesalahan dalam pengemasan bahan yang biasanya terjadi beberapa komponen produk yang hilang selama proses ini.

Berdasarkan teori bahwa terdapat faktor-faktor produksi yang dapat mempengaruhi kualitas dan mutu produk antara lain :

- 1) Kualitas bahan baku yang digunakan
- 2) Bentuk rancangan dari suatu produk
- 3) Teknologi yang digunakan dalam proses produksinya
- 4) Cara pengemasan produk sebelum dikirim

Sejalan dengan hasil audit manajemen fungsi produksi dan pengukuran kualitas dan mutu produk yang telah dilaksanakan, faktor-faktor diatas benar-benar mempengaruhi kualitas dan mutu produk yang dihasilkan perusahaan seperti kesalahan yang paling sering menimbulkan produk cacat adalah faktor bahan baku yang sering mengalami kerusakan atau terkadang kekurangan bahan baku dikarena dampak pandemi *Covid-19*. Perbaikan terhadap kelemahan-kelemahan fungsi produksi tersebut dapat dicapai melalui rekomendasi yang di ajukan selama proses audit manajemen fungsi produksi, dilaksanakannya audit manajemen fungsi produksi adalah untuk menilai seberapa efektif dan efisien fungsi produksi perusahaan. Fokus utama dilakukan nya audit manajemen atas fungsi produksi adalah memastikan bahwa proses produksi dan operasi telah dilaksanakan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan perusahaan, kekurangan atau kelemahan yang terjadi segera ditemukan sehingga dapat dilakukan perbaikan yang sesuai, proses produksi telah dilaksanakan dengan konsisten serta tindakan perbaikan mendapat dukungan dari pihak-pihak yang terkait. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian lain dari Dewanta (2016), Mali (2020), dan Hati (2015) bahwa audit manajemen fungsi produksi dapat menilai dan meningkatkan efektifitas dan efisiensi produksi. Sejalan juga dengan penelitian terdahulu dari Putri (2016) bahwa peningkatan efektifitas dan efisiensi produksi dapat berpengaruh terhadap peningkatan kualitas produk.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan judul “Audit Manajemen Atas Fungsi Produksi Untuk Meningkatkan Kualitas Dan Mutu Produk pada Furnitur Kayu Di PT. Segatama Lestari Kediri” didapatkan kesimpulan bahwa fungsi produksi furnitur kayu pada PT. Segatama Lestari Kediri sudah berjalan cukup efektif. Peneliti menyarankan pada pihak perusahaan sebaiknya menetapkan target harian produksi sesuai sehingga kapasitas optimal mampu perusahaan diprediksi, melakukan pengawasan lebih terkait ketaatan penerapan pedoman proses produksi. Melakukan penilaian

kembali bahan baku yang dipasok dari perusahaan induk dengan lebih teliti dan jelas sebelum dipergunakan dalam proses produksi. Perusahaan sebaiknya membentuk bagian *Quality Control* guna melakukan pengendalian kualitas.

DAFTAR PUSTAKA

- Bayangkara, I.B.K. (2015). *Audit Manajemen : Prosedur dan Implementasi Management Audit*. Jakarta : Salemba Empat
- Dewanta, Prasetya Putra. (2016). *Audit Manajemen Untuk Menilai Efisiensi Dan Efektivitas Fungsi Produksi Pada PT. Toyota Boshoku Indonesia Purwosari*. [Online]. Tersedia : <http://download.garuda.ristekdikti.go.id/> [02 Februari 2021].
- Fauziah. (2019). *Auditing Metodologi dan Kertas Kerja Audit*. Sidoarjo : Indomedia Pustaka.
- Hati, Dessi Andika Permata. (2015). *Audit Manajemen Atas Fungsi Produksi Pada Unyqua Yogyakarta*. [Online]. Tersedia : <https://eprints.uny.ac.id> [05 Maret 2021].
- Kotler, Philip and Gary Amstrong. (2015). *Prinsip-Prinsip Pemasaran (Edisi 12)*. Jakarta : Erlangga
- Kotler, Philip and Kevin Lane Keller. (2016). *Manajemen Pemasaran (Jilid 1)*. Jakarta : Erlangga
- Mali, Bernadete Koli. (2020). *Audit Manajemen Untuk Menilai Efisiensi Dan Efektifitas Fungsi Produksi Pada Pabrik Tahu Kendalsari Kota Malang*. [Online]. Tersedia : <http://rinjani.unitri.ac.id/> [02 Februari 2021].
- Mowen, John C and Micheal Minor. (2012). *Perilaku Konsumen (Jilid 1)*. Jakarta : Erlangga.
- Nasution, Nur. (2015). *Manajemen Mutu Terpatu (Total Quality Management)*. Bogor : Ghalia Indonesia.
- Prihantoro, Rudy. (2012). *Konsep Pengendalian Mutu*. Bandung : Remaja Rosdakarya
- Putri, Rumanintya Lisaria. (2016). *Peningkatan Kualitas Melalui Penerapan Prosedur dan Sistem Produksi : Studi Pada UD Wijaya Kusuma Kota Blitar*. [Online]. Tersedia: <http://ejournal.unp.ac.id/> [05 Maret 2021].
- Sofyan, Muhamad. (2018). *Peran Pengendalian Mutu Produk Dalam Mempertahankan Loyalitas Pelanggan di Yazid Collection Padurenan Gebog Kudu*. [Online]. Tersedia : <http://repository.iainkudus.ac.id/2248/>. [20 Maret 2021].
- Sukrisno, Agoes. (2017). *Auditing Petunjuk Praktis Akuntan Oleh Akuntan Publik (Edisi 5). Buku 2*, Jakarta : Salemba Empat.