

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Pengertian, Tujuan dan manfaat serta ruang lingkup Audit Operasional**

##### **1. Pengertian Audit Operasional**

Audit operasional sering disebut audit manajemen, audit prestasi, audit sistem dan audit efisiensi. Menurut Phyr, seperti dikutip oleh Widjayanto (2006;16) adalah sebagai berikut: “Pemeriksaan operasional adalah suatu tinjauan dan penelaahan efektivitas serta efisiensi suatu kegiatan atau prosedur-prosedur kegiatan pemeriksaan ini dilaksanakan dengan disertai tanggung jawab untuk mengungkapkan dan memberi informasi kepada manajemen mengenai berbagai masalah operasi meskipun tujuan sebenarnya adalah membantu manajemen untuk memecahkan berbagai masalah dengan merekomendasikan berbagai tindakan yang diperlukan”.

Menurut Noorgard yang dikutip Widjayanto (2006;15) sebagai berikut:“Pemeriksaan operasional adalah suatu tinjauan dan evaluasi sistematis atas suatu organisasi atau bagian dari organisasi yang dilaksanakan dengan tujuan untuk menetapkan apakah organisasi tersebut beroperasi secara efisiensi”.

Audit operasional menurut Sukrisno Agoes(2007;175) adalah management audit (audit manajemen), yang biasanya disebut juga sebagai operational audit,functional audit, sistem audit, adalah suatu pemeriksaan terhadap

kegiatan operasi suatu perusahaan, termasuk kebijakan akuntansi dan kebijakan operasional yang telah ditentukan oleh manajemen, untuk mengetahui apakah kegiatan operasi tersebut sudah dilakukan secara efektif, efisien, dan ekonomis. Jadi audit operasional adalah suatu penelitian yang terorganisasi mengenai masalah-masalah yang berkaitan dengan efektivitas dan efisiensi organisasi. Dari definisi-definisi di atas dapat dijelaskan beberapa hal yang menjadi inti dari audit operasional yaitu:

- a. Audit operasional merupakan penelaah sistematis yang menentukan bahwa proses pengumpulan dan penganalisaan bukti dilakukan secara sistematis berdasarkan pengamatan dan analisa objektif.
- b. Objek audit operasional mencakup beberapa kegiatan, program, unit atau fungsi yang menjadi bagian dari suatu organisasi.
- c. Tujuan pokok diadakannya audit operasional adalah menilai efektivitas, efisiensi, kehematan serta lebih lanjut mengidentifikasi kemungkinan perbaikan.
- d. Audit operasional lebih berorientasi ke masa depan, artinya hasil penilaian berbagai kegiatan operasional diharapkan dapat membantu manajemen dalam meningkatkan efektivitas pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.
- e. Melalui audit operasional, hasil evaluasi dapat dilaporkan kepada pihak-pihak yang berwenang dan memberikan rekomendasi yang berguna bagi peningkatan perbaikan kepada pihak manajemen.

Audit operasional dilakukan untuk menilai dan mengevaluasi efisiensi dan efektifitas kegiatan objek yang diperiksa dan apabila terdapat masalah segera dapat diidentifikasi.

f. Pada tahap akhir audit operasional diharapkan dapat memberi rekomendasi tentang pemecahan masalah, wewenang dan tanggung jawab pelaksanaan tindak lanjut temuan tersebut tetap terlihat pada pihak manajemen perusahaan.

## **2. Tujuan Audit Operasional**

Tujuan audit operasional secara umum menurut Divianto (2012) adalah untuk mengetahui apakah prestasi manajemen perusahaan telah sesuai dengan kebijakan ketentuan dan peraturan yang ada dalam perusahaan telah sesuai dengan kebijakan ketentuan dan peraturan yang ada dalam perusahaan, serta untuk mengetahui apakah prestasi manajemen perusahaan lebih baik dari pada masa sebelumnya, dan untuk menentukan apakah aktivitas atau program perusahaan tersebut telah dikelola secara ekonomis, efektif dan efisiensi.

Menurut Widjayanto (2006;81) tujuan penugasan audit operasional adalah:

1. Untuk menilai kegiatan yang tengah berjalan
2. Untuk mengidentifikasi berbagai kelemahan untuk perbaikan.
3. Mencari peluang untuk penyempurnaan dan pengembangan.
4. Pengembangan rekomendasi untuk meningkatkan efektivitas, dan efisiensi.

Tujuan operasional yang dikemukakan oleh Cashin (2006,51-51) yang diterjemahkan oleh Mulyadi (2009:32) adalah:

- a. *Appraisal of control*, penilaian pengendalian ini berhubungan dengan administrasi pada semua tingkat usaha. Tujuannya adalah untuk menentukan apakah pengendalian dalam rencana operasi telah memadai dan efektif dalam mencapai tujuan manajemen. Auditor ingin memastikan apakah perusahaan telah beroperasi sesuai dengan standar dan pengendalian yang telah ada.
- b. *Evaluating of performance*, auditor mengumpulkan informasi kuantitatif untuk mengukur efektifitas dan efisiensi serta kehematan terhadap pekerjaan yang telah ditentukan untuk menunjukkan baik buruknya pelaksanaan pekerjaan kepada manajemen, dimana informasi tersebut akan menjadi masukan kepada manajemen sebagai dasar untuk pengambilan keputusan dalam perubahan rencana serta perbaikan pengendalian.
- c. *Appraisal of objective and plans*, auditor memperhatikan tujuan dari organisasi atau perusahaan, yang mana tujuan tersebut harus jelas serta dapat dimengerti, memadai, layak dan mencerminkan tanggung jawab kepada pemegang saham, karyawan, masyarakat, dan pemerintah secara tepat, dan dikomunikasikan secara baik kepada personal operating sehingga tidak akan mengakibatkan kebingungan. Auditor memperhatikan pula perencanaan yang dibuat, apakah perencanaan itu fleksibel apabila diubah dengan metode yang efisien.

d. *Appraisal of organization structure*, auditor mengamati apakah struktur organisasi harmonis dengan tujuan perusahaan, adanya tanggung jawab yang jelas dari top manajemen sampai tingkat yang paling bawah, struktur organisasi telah mempunyai fungsi yang seimbang, struktur organisasi telah memberikan *unity of command* (satu orang memberikan laporan hanya kepada satu orang supervisor), terdapat fungsi-fungsi yang sesuai dengan satu group.

Sedangkan widjayanto (2006;11) mengemukakan bahwa: “Audit operasional terutama bertujuan untuk memeriksa kehematan, efektivitas dan efisiensi kegiatan, dan juga menilai apakah cara-cara pengelolaan yang diterapkan dalam kegiatan tersebut sudah berjalan dengan baik”. Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan audit operasional adalah sebagai berikut:

1. Untuk memeriksa menelaah kegiatan perusahaan atau kegiatan perusahaan dan menilai efektivitas dan efisiensi kegiatan tersebut.
2. Untuk menilai apakah prestasi manajemen telah sesuai dengan ketentuan, kebijaksanaan dan peraturan yang ada dalam perusahaan dan lebih baik dari pada masa sebelumnya.
3. Untuk menilai kecermatan dan keberhasilan pengendalian manajemen yang digunakan perusahaan dalam mencapai tujuan dan rencana yang telah ditetapkan manajemen.

### **3. Manfaat Audit Operasional**

Audit operasional adalah teknik pengendalian yang dapat membantu manajemen dengan menerapkan metode untuk mengevaluasi efektivitas prosedur kegiatan dan pengendalian intern. Audit operasional merupakan suatu bentuk pemeriksaan yang paling luas dan mempunyai cakupan audit atas semua fungsi pemeriksaan yang paling luas dan mempunyai cakupan audit atas semua fungsi perusahaan. Menurut Widjayanto(2006;28) manfaat yang dapat diperoleh dari audit operasional adalah sebagai berikut:

1. Identifikasi tujuan, kebijaksanaan, sasaran dan prosedur organisasi yang sebelumnya tidak jelas.
2. Identifikasi kriteria yang dapat dipergunakan untuk mengukur tingkat tercapainya tujuan organisasi dan menilai kegiatan manajemen.
3. Evaluasi yang independen dan objektif atas suatu kegiatan tertentu.
4. Pencapaian apakah organisasi sudah mematuhi prosedur, peraturan, kebijaksanaan serta tujuan yang sudah ditetapkan.
5. Penetapan efektivitas dan efisiensi sistem pengendalian manajemen.
6. Penetapan tingkat kehandalan (*reliability*) dan kemanfaatan (*usefulness*) dari berbagai laporan manajemen.
7. Identifikasi daerah-daerah permasalahan dan mungkin juga penyebabnya.
8. Identifikasi berbagai kesempatan yang dapat dimanfaatkan untuk lebih meningkatkan laba, mendorong pendapatan, dan mengurangi biaya atau hambatan dalam organisasi.
9. Identifikasi berbagai tindakan alternatif dalam berbagai daerah kegiatan.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa manfaat audit operasional adalah untuk:

- a. Menilai ketaatan terhadap kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan
- b. Mengevaluasi suatu kegiatan
- c. Mengidentifikasi berbagai bidang yang bermasalah dan mencari penyebabnya.
- d. Melakukan perbaikan dan mendorong efektifitas dan efesiensi.

Meskipun audit operasional memiliki banyak manfaat, audit ini juga memiliki beberapa keterbatasan. Audit operasional memiliki keterbatasan karena tidak dapat menyelesaikan semua masalah yang timbul dalam organisasi. Menurut Widjayanto (2006;23) keterbatasan utama dalam audit operasional ada tiga faktor yang membatasi audit yaitu :

1. Waktu
2. Keahlian yang diperlukan
3. Biaya

Waktu juga merupakan faktor yang membatasi auditor operasional untuk mencapai tujuan dan manfaat audit operasional. Hal ini disebabkan karena auditor harus dapat dengan segera memberikan informasi kepada manajemen mengenai masalah organisasi yang timbul dan cara-cara yang tepat untuk mengatasi masalah tersebut. Audit operasional harus dilaksanakan secara teratur untuk menjamin bahwa masalah-masalah organisasi yang penting tidak menjadi kronis dalam perusahaan.

Salah satu keterbatasan dalam audit operasional adalah kurangnya keahlian auditor operasional terhadap teknik audit dan objek yang diperiksa. Tidak mungkin bagi seorang auditor untuk ahli dalam semua bidang bisnis. Untuk mengatasi keterbatasan ini perlu pendidikan dan pelatihan bagi auditor operasional. Bagian yang bersangkutan diperiksa oleh orang yang tidak ahli secara teknis, audit ini harus dibatasi pada kekurangan-kekurangan yang umum saja. Biaya juga merupakan salah satu faktor pembatas dalam audit operasional. Audit operasional selalu mencoba untuk menentukan skala prioritas auditnya. Masalah organisasi yang mengancam keberadaan organisasi perlu mendapatkan prioritas audit.

#### **4. Ruang Lingkup Audit Operasional**

Menurut bayangkara (2008:4) menyatakan bahwa :

Ruang lingkup audit operasional meliputi seluruh aspek kegiatan manajemen. Ruang lingkup ini dapat berupa seluruh kegiatan atau dapat juga hanya mencakup aktifitas yang dilakukan. Periode audit dapat bervariasi sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai. Sasaran dalam audit operasional adalah kegiatan, aktivitas, program dan bidang-bidang dalam perusahaan yang diketahui atau identifikasi masih memerlukan perbaikan, peningkatan, baik dari segi ekonomisasi, efisiensi, dan efektivitas.

Menurut bayangkara (2008: 24) secara garis besar ruang lingkup operasional terdiri atas :

1. Bidang keuangan
2. Ketaatan kepada peraturan dan kebijakan perusahaan

3. Ekonomisasi
4. Efisiensi
5. Efektifitas

Audit operasional lebih luas dari pada audit keuangan. Hal ini karena audit operasional tidak hanya menitik beratkan pada masalah keuangan saja, tetapi juga mencakup masalah diluar keuangan. Pada audit keuangan, ruang lingkup auditnya kisanan pada bukti-bukti transaksi dalam proses akuntansi yang diterapkan pada objek audit, sedangkan pada audit operasional ruang lingkup audit meliputi keseluruhan fungsi manajemen dan unit-unit terkait yang ada didalamnya.

## **B. Jenis, Kriteria dan Pelaporan Audit Operasional**

### **1. Jenis audit operasional**

Arens dan Loebbecke yang dikutip oleh jusuf (2006;766) membagi audit Operasional menjadi tiga jenis menurut Agoes (2008:9):

#### **1. Fungsi fungsional (*functional audits*)**

Audit fungsional berkaitan dengan sebuah fungsi atau lebih dalam suatu organisasi, misalnya pengeluaran kas, penerimaan kas, pembayaran gaji. Audit fungsional memungkinkan adanya spesialisasi oleh auditor. Auditor yang merupakan staff dari internal audit dapat lebih efisien memakan seluruh waktu mereka untuk memeriksa dalam bidang tersebut. Tapi disamping itu audit fungsional memiliki kekurangan yaitu tidak dievaluasinya fungsi yang saling berkaitan.

## 2. Audit organisasi (*organizational audit*)

Suatu organisasi menyangkut keseluruhan organisasi, seperti departemen, cabang atau anak perusahaan. Penekanan dalam audit ini adalah seberapa efisien dan efektif fungsi-fungsi saling berinteraksi. rencana organisasi dan metode-metode untuk mengkoordinasikan efektivitas yang ada, sangat penting dalam audit jenis ini.

## 3. Penugasan khusus (*special assignment*)

Penugasan khusus ini timbul atas permintaan manajemen, sehingga dalam audit jenis ini terdapat banyak variasi. Contohnya adalah menentukan penyebab sistem EDP (Elektronik Data Processing) yang efektif, menyelidiki kemungkinan fraud (curang) dalam suatu divisi dan membuat rekomendasi untuk mengurangi biaya pembuatan suatu barang.

## 2. Kriteria Audit Operasional

Kriteria adalah nilai-nilai ideal yang digunakan sebagai tolak ukur dalam melakukan perbandingan. Dengan adanya kriteria, pemeriksa dapat menentukan apakah suatu kondisi yang ada menyimpang atau tidak dan kondisi yang diharapkan. Karena pemeriksaan pada intinya merupakan proses perbandingan antara kenyataan yang ada dengan kondisi yang diharapkan, maka dalam audit operasional pun adanya kriteria, ini merupakan pendapat dari Rahayu dan Ely (2010). Kesulitan utama yang umumnya dihadapi dalam audit operasional adalah menentukan kriteria audit untuk menilai efektivitas dan efisiensi organisasi. Berbeda dengan audit keuangan, dalam audit operasional tidak terdapat kriteria tertentu yang

berlaku umum untuk setiap audit. Arens dan Loebbecke yang dikutip oleh Jusuf (2006;771) menyebutkan beberapa kriteria yang dapat digunakan dalam audit operasional yaitu:

a. Kinerja historis (*historical performance*)

*Historical performance* merupakan kriteria yang didasarkan pada hasil aktual dari periode (atau audit) sebelumnya. Hal ini dilaksanakan untuk membandingkan apakah prestasi kerja periode sekarang lebih baik atau lebih buruk dibandingkan dengan prestasi kerja periode sebelumnya. Keuntungan penggunaan kriteria ini adalah kemudahan untuk menerapkannya. Kerugiannya adalah tidak dapat memberikan gambaran apakah perusahaan tersebut benar-benar berjalan dengan baik atau sebaliknya.

b. Standar rekayasa (*Engineered standard*)

*Engineered standard* merupakan kriteria yang ditetapkan berdasarkan standar teknik, seperti *time and motion study* untuk menentukan banyaknya output yang harus diproduksi. Penggunaan kriteria ini efektif untuk menyelesaikan berbagai masalah operasional yang penting, tetapi pembuatan kriteria ini memerlukan keahlian yang khusus sehingga memakan banyak waktu dan biaya yang cukup tinggi.

c. Diskusi dan kesepakatan (*discussion and agreement*)

*Discussion and agreement* merupakan kriteria yang ditetapkan berdasarkan hasil diskusi dan kesepakatan bersama antara pihak manajemen dari entitas yang akan di audit, auditor operasional, dan pihak

yang akan menerima laporan hasil audit operasional. Kriteria ini umum digunakan karena pembuatan kriteria yang lalu sering kali sulit dan membutuhkan biaya yang tinggi.

### **3. Pelaporan Audit Operasional**

Seperti halnya audit laporan keuangan, sebagai hasil akhir audit operasional akan dikeluarkan pula suatu laporan hasil audit oleh auditor. Bagi pimpinan organisasi perusahaan yang tersangkut di dalam audit, laporan audit merupakan bukti nyata yang mereka lihat mengenai audit yang telah dilakukan. Bentuk dan sifat laporan yang dibuat tergantung pihak yang memberikan tugas. Akan tetapi pada umumnya suatu pelaporan audit operasional akan meliputi unsur-unsur menurut Fitrawansyah (2014:64-65) :

1. Tujuan dan ruang lingkup
2. Prosedur-prosedur yang dipergunakan oleh auditor
3. Temuan-temuan khusus
4. Rekomendasi-rekomendasi jika perlu

Sifat dan isi pelaporan audit operasional menurut widjyanto (2006;88) adalah:

- a. Ruang lingkup dan tujuan audit
- b. Menyajikan hal-hal aktual dan lengkap, akurat dan wajar.
- c. Menjelaskan temuan-temuan dan rekomendasi
- d. Membuat identifikasi dan penjelasan tentang masalah dan pernyataan yang melakukan penelahan dan pertimbangan lebih lanjut dari auditor.

- e. Menyertakan tindakan manajer yang patut untuk diperhatikan, terutama dalam perbaikan manajemen yang dilaksanakan serta peluasan lebih lanjut.
- f. Menempatkan tekanan pokok pada perbaikan dimasa mendatang dan bukan pada kritikan dimasa lalu. Komentar negatif disampaikan dalam perspektif yang seimbang dengan mengemukakan kesulitan dan keterbatasan yang dihadapi dengan pimpinan yang bersangkutan.

Langkah-langkah dalam pelaporan audit operasional:

- a. *Review* atas kertas kerja audit operasional
- b. Menyusun draft laporan hasil audit operasional.
- c. Diskusi hasil temuan dan rekomendasi
- d. Menyusun *final operational audit report*
- e. Tindakan koreksi atas penyimpangan

## **C. Pengertian, Unsur-unsur dan Fungsi Produksi**

### **1. Pengertian Produksi**

Produksi merupakan aktivitas pengolahan bahan baku menjadi produk jadi yang dapat dijual sebagai suatu bagian dari fungsi organisasi perusahaan (Prasetyawan, 2008:1).

Ruang lingkup dalam merumuskan audit pada fungsi produksi menurut Bayangkara (2008:16) yaitu:

- a. Perencanaan produksi;
- b. Pengendalian kualitas;
- c. Produktivitas dan efisiensi;

- d. Pemeliharaan peralatan;
- e. Organisasi manajemen produksi dan operasi;
- f. *Plant dan layout.*

Dengan adanya permintaan tertentu terhadap sistem, maka kerja dijadwalkan dan dikendalikan untuk menghasilkan barang-barang dan jasa-jasa yang dibutuhkan (Reksohadiprodo, 2009:8).

## **2. Unsur-unsur Produksi**

Sesuatu yang mendorong adanya kebutuhan barang dan jasa bisa disebut juga sebagai unsur produksi. Dimana unsur ini berpengaruh besar dalam keberhasilan dari suatu lembaga atau perusahaan dalam memproduksi barang atau jasa. Menurut Assauri (2008:29) Terdapat empat unsur-unsur produksi dalam kegiatan ekonomi antara lain sebagai berikut:

### **a. Sumber Daya Alam**

Sumber daya alam seperti tanah, ruang, lahan sebagai tempat usaha dan bangunan, dimana hal utama dari unsur produksi ini semuanya berasal dari kekayaan alam atau ketersediaan yang ada di alam. Tanpa adanya kekayaan alam maka tidak akan terjadi sebuah proses produksi.

### **b. Tenaga Kerja**

Tenaga kerja manusia adalah segala kegiatan manusia baik jasmani maupun rohani yang dicurahkan dalam proses produksi untuk menghasilkan barang dan jasa maupun faedah suatu barang.

Tenaga kerja manusia dapat diklasifikasikan menurut kualitasnya yang terbagi atas:

1. Tenaga kerja terdidik (skilled labour) adalah tenaga kerja yang memperoleh pendidikan yang baik formal maupun non formal.
2. Tenaga kerja terlatih (trained labour) adalah tenaga kerja yang memperoleh keahlian berdasarkan latihan dan pengalaman.
3. Tenaga kerja tak terdidik dan tak terlatih (unskilled and untrained labour) adalah tenaga kerja yang mengandalkan kekuatan jasmani maupun rohani.

c. Modal

Modal menurut pengertian ekonomi adalah barang atau hasil produksi yang digunakan untuk menghasilkan produk lebih lanjut.

Modal dibedakan menurut

1. kegunaan dalam proses produksi
  - a. Modal tetap adalah barang-barang modal yang dapat digunakan berkali-kali dalam proses produksi.
  - b. Modal lancar adalah barang-barang modal yang habis sekali pakai dalam proses produksi.
2. Bentuk modal
  - a. Modal konkret (nyata) adalah modal yang dapat dilihat secara nyata dalam proses produksi
  - b. Modal abstrak (tidak nyata) adalah modal yang tidak dapat dilihat tetapi mempunyai nilai dalam perusahaan.

d. Kewirausahaan

Pengusaha berperan mengatur dan mengkombinasikan faktor-faktor produksi dalam rangka meningkatkan kegunaan barang atau jasa secara efektif dan efisien. pengusaha berkaitan dengan manajemen sebagai pemicu proses produksi, pengusaha perlu memiliki kemampuan yang dapat diandalkan. Untuk mengatur dan mengkombinasikan faktor-faktor produksi, pengusaha harus mempunyai kemampuan merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan dan mengendalikan usaha.

### 3. **Fungsi Produksi**

Menurut assauri (2007:22) secara umum fungsi produksi terkait dengan pertanggungjawaban dalam kegiatan mentransformasikan masukan (input) menjadi keluaran (output) berupa barang atau jasa yang akan memberikan hasil pendapatan bagi perusahaan.

Empat fungsi terpenting dalam fungsi produksi dan operasi menurut Mahanam P. Tampubolon, (2005:3) adalah:

1. Proses pengolahan, merupakan metode atau teknik yang digunakan untuk pengolahan masukan (input)
2. Jasa-jasa penunjang, merupakan sarana yang berupa pengorganisasian yang perlu untuk penetapan dan metode yang dijalankan, sehingga proses pengolahan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.
3. Perencanaan, merupakan keterkaitan dan pengorganisasian dari kegiatan produksi dan operasi yang akan dilakukan dalam suatu dasar waktu atau periode tertentu.

4. Pengendalian atau pengawasan, merupakan fungsi untuk menjamin terlaksananya kegiatan sesuai dengan yang direncanakan, sehingga maksud dan tujuan untuk penggunaan dan pengolahan masukan (input) pada kenyataannya dapat dilaksanakan

#### 4. **Audit Operasional Atas Fungsi Produksi**

Menurut Bayangkara (2008, h.175), industri sebagai suatu sistem, mengintegrasikan empat hal penting dalam keunggulan bersaing perusahaan yang meliputi riset pasar, desain produk sesuai keinginan pasar, proses produksi secara efektif dan efisien, serta pemasaran produk dan pelayanan penjualan kepada konsumen.

Kemampuan menghasilkan produk dalam waktu, kuantitas dan kualitas yang tepat berjumlah cukup untuk mendukung keunggulan bersaing perusahaan. Produk harus dihasilkan melalui proses yang efisien dimana optimalisasi penggunaan sumber daya menjadi pedoman dalam setiap proses transformasi. Untuk memastikan bahwa proses produksi dan operasi telah berjalan sesuai dengan kebijakan dan strategi yang telah ditetapkan, perusahaan melakukan audit atas fungsi produksi dan operasi baik dilakukan secara *ad hoc* maupun secara periodik.

#### 5. **Ruang lingkup audit operasional atas fungsi produksi**

Menurut Bayangkara (2008, H.181), ruang lingkup audit produksi dan operasi meliputi keseluruhan dari program atau aktivitas yang dikelola pada fungsi ini, yang merupakan bagian dari wewenang dan tanggung jawab untuk mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Secara keseluruhan ruang

lingkup audit produksi dan operasi terbagi menjadi tiga bagian, yang meliputi:

### **1. Rencana produksi dan operasi**

Rencana produksi dan operasi mengakomodasi rencana fungsi-fungsi bisnis lain, yang merupakan penjabaran dari rencana pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan. Rencana ini menghubungkan kebutuhan pasar atas produk yang dipersyaratkan, aktivitas pengembangan dan rekayasa, kapasitas produksi, rencana persediaan, keuangan, ketersediaan sumber daya manusia, bahan baku, dan tingkat imbal hasil investasi yang dipersyaratkan *investor*.

### **2. Produktivitas dan peningkatan nilai tambah**

Transformasi yang mengubah input menjadi output selalu diikuti dengan peningkatan nilai tambah. Nilai tambah meliputi seluruh usaha dalam meningkatkan manfaat yang diperoleh baik dari perusahaan maupun pelanggan. Penerapan teknologi mutakhir, metode produksi inovatif dapat meningkatkan efisiensi proses. Peningkatan daya guna produk dapat memberikan manfaat yang lebih besar kepada pelanggan yang menggunakan produk tersebut. Faktor terpenting dalam usaha peningkatan nilai tambah adalah adanya komitmen untuk beroperasi secara efisien pada semua tingkatan dalam perusahaan.

### **3. Pengendalian produksi dan operasi**

Pengendalian produksi dan operasi menyangkut pengamatan atas hubungan antara proses yang berjalan dengan standar (kriteria) operasi yang telah ditetapkan. Pengamatan ini bertujuan untuk memandu proses agar tidak keluar dari standar operasi pencapaian tujuan perusahaan, agar keseimbangan antara sumber-sumber daya yang tersedia dengan permintaan total dapat dipertahankan.

#### **D. Efektifitas dan Efisiensi**

##### **1. Pengertian efektifitas**

Efektifitas adalah suatu perbandingan masukan keluaran dalam berbagai kegiatan operasi, sampai dengan pencapaian tujuan yang ditetapkan baik yang ditinjau dari kuantitas dan kualitas hasil kerja maupun batas waktu yang ditargetkan atau sebagai produk akhir suatu kegiatan dalam operasi yang telah mencapai tujuannya tanpa memperdulikan biaya yang dikeluarkan dalam memproduksi (Edison dan Yuniar, 2009).

Menurut Rapina dan Christyanto (2011), konsep efektifitas dibagi menjadi 5 indikator yaitu sebagai berikut:

- a. Sasaran perusahaan
- b. Pihak pelaksana
- c. Fasilitas pendukung
- d. Pelaksanaan kegiatan
- e. Hasil

##### **2. Pengertian efisiensi**

Efisiensi adalah komponen produktivitas mengacu pada perbandingan aktual dan jumlah optimal dari input dan output, dimana produktivitas mengacu pada perbandingan aktual dan jumlah dari input dan output dimana produktivitas merupakan hubungan antara input dan output dalam bentuk rasio (Ikasari dan Ngatriantum, 2011).

Konsep efisiensi yang dikemukakan Rapina dan Christyanto (2011), dibagi menjadi 2 indikator yaitu:

a. input

1. tenaga kerja menyangkut jumlah
2. material material adalah tersedianya hal-hal yang menunjang suatu kegiatan
3. waktu menyangkut lamanya suatu kegiatan dilakukan

b. Output, dalam konsep efisiensi menyangkut biaya yang dikeluarkan dalam suatu kegiatan. Semakin kecil biaya yang dikeluarkan, maka semakin efisien kegiatan tersebut.

Kurangnya tingkat pengawasan atas target yang ditetapkan, sehingga proses produksi tidak berjalan dengan maksimal dan target awal yang ditetapkan perusahaan tidak dapat tercapai dengan baik. Kegiatan produksi sangat erat kaitannya dengan pembelian yang menjadi masukan bagi manajemen untuk mempertimbangkan pengalihan pemasok yang lebih disiplin dalam memenuhi perjanjian pembelian antara perusahaan dengan pemasok (Djanegara *et al.*, 2009)