



Implementation, Control Of Management Audit On The Performance Of The Regional Drinking Water Company (PDAM) Palopo City

Arianto Dangkung

ariantodangkeng@gmail.com

Fakultas Bisnis Universitas Mega Buana Palopo

Nurfaisah email

Nurfaaisah@gmail.com

Fakultas Bisnis Universitas Mega Buana Palopo

Achyar Adya Wally

achyarwally@gmail.com

Fakultas Bisnis Universitas Mega Buana Palopo

Article Info

Keywords:
Management
Audit,
Performance,
Control,
Implementation.

Abstract

Implementation of Management Audit at Regional Water Company (PDAM) Palopo City This research was conducted in order to find out how the management audit process at PDAM Palopo City. This research was carried out using a descriptive analysis case study method, which is a method that collects, presents and analyzes. The collection of research material is carried out by taking financial data and distributing questionnaires so that it will obtain a fairly clear picture of an object under study. From the research that was faced by the author, there were not a few obstacles the author got, including data access and free time for interviews. The research results obtained are as follows; The planning managed by the company has been effective, but in operating control it is seen that it still needs careful evaluation. Productivity has been adequate in distributing raw materials in the form of water seeds and has met service standards. The level of inventory or reserves has been adequate but in the consumer service sector it is still considered less than optimal so it is recommended for company management to evaluate it as an internal control. The most sensitive thing is in the budget or financial sector. The results were less than optimal, especially in the income sector which decreased compared to last year.

Article Info

Kata kunci:
Audit
Manajemen,
kinerja,
Pengendalian,
Penerapan.

Abstrak

Penerapan Audit Manajemen pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Palopo Penelitian ini dilaksanakan dalam rangka mengetahui bagaimana proses audit manajemen pada PDAM Kota Palopo. Penelitian ini dilaksanakan dengan metode studi kasus analisis dekskriptif yakni sebuah metode yang mengumpulkan, menyajikan dan menganalisis. Pengumpulan materi penelitian dilakukan dengan pengambilan data keuangan dan pembagian kuisioner sehingga akan memperoleh suatu gambaran yang cukup jelas atas suatu objek yang diteliti. Dari penelitian yang di hadapi penulis, tidak sedikitnya kendala yang didapatkan penulis termasuk akses data dan waktu luang untuk interview. Hasil penelitian yang diperoleh yaitu sebagai berikut; Perencanaan yang dikelola perusahaan telah efektif, akan tetapi dalam pengendalian operasi dipandang masih butuh evaluasi secara cermat. Produktivitas telah memadai dalam mendistribusi bahan baku berupabibit air telah memenuhi standar pelayanan. Tingkat persediaan atau cadangan telah memadai namun pada sektor pelayanan konsumen masih dipandang kurang maksimal sehingga direkomendasikan pada manajemen perusahaan untuk mengevaluasi sebagai pengendalian internal. Hal yang paling sensitif adalah pada sektor anggaran atau keuangan. Di dapatkan hasil yang kurang maksimal terutama pada sektor pendapatan yang menurun dibandingkan tahun lalu.

1. PENDAHULUAN

Perkembangan ekonomi dewasa ini membawa dampak bagi perkembangan dunia usaha. Seiring dengan berkembangnya dunia usaha ini, pasar dipenuhi oleh berbagai jenis produk barang dan jasa yang memberikan banyak pilihan kepada konsumen. Hal ini menimbulkan persaingan yang ketat kepada

perusahaan yang sejenis dan para konsumen pun makin kritis sebab dengan banyaknya kebutuhan, konsumen mendapat keuntungan dengan berbagai macam pilihan produk yang ada sehingga mereka dapat memilih produk yang terbaik dengan harga yang murah.

Seiring dengan berkembangnya dunia usaha yang begitu ketat, perusahaan dituntut



untuk meningkatkan kualitasnya. Hal ini dimaksudkan untuk tetap mempertahankan bahkan meningkatkan pangsa pasar, yang ujungnya tak lain adalah memaksimalkan laba dengan memanfaatkan seluruh sumber daya yang dimiliki secara efektif dan efisien. Namun yang harus disadari oleh perusahaan adalah bagaimana mereka mengenali dan menganalisa kekuatan dan kelemahan yang dimiliki, mengendalikan hambatan yang muncul, serta memaksimalkan peluang dalam dunia bisnis.

Mencapai efektivitas dan efisiensi tidak semudah membalikkan telapak tangan karena berbagai kepentingan didalamnya. Proses ini membutuhkan kerjasama dengan tujuan yang sama untuk membentuk manajemen kuat yang bisa. Mengikat berbagai kepentingan. Dikoordinasi oleh seorang manajer yang mampu memimpin, merencanakan dan mengendalikan kegiatan perusahaan untuk mencapai tujuan yang diharapkan hingga tahap dalam membaca situasi pasar serta peluang yang ada menjadi keuntungan adalah titik kuat untuk membentuk manajemen yang baik.

Kegiatan manajemen perusahaan yang sangat kompleks, memerlukan suatu alat bantu untuk mencapai tingkat efektivitas dan efisiensi, yaitu audit manajemen. Fungsi-fungsi manajemen perusahaan perlu dievaluasi dengan melaksanakan audit manajemen, yang nantinya dapat menentukan sejauh mana tercapainya target yang telah ditetapkan sebelumnya serta mengevaluasi sejauh mana pengendalian yang telah ditetapkan sebelumnya dipahami dan dilaksanakan oleh karyawan dalam perusahaan tersebut. Tujuan audit manajemen adalah membantu semua anggota manajemen melaksanakan tanggung jawab mereka secara efektif. Audit manajemen menyediakan analisis, penilaian-penilaian, rekomendasi, nasihat dan informasi mengenai kegiatan yang diperiksanya. Pada akhirnya bertujuan untuk membantu menyelesaikan setiap masalah yang sedang dihadapi oleh organisasi perusahaan.

Audit manajemen dapat dilakukan pada semua aspek yang ada dalam perusahaan, yang umumnya meliputi audit manajemen fungsi keuangan, fungsi pemasaran, fungsi sumber daya manusia, fungsi pembelian, fungsi produksi, audit kepastian mutu dan audit Pengolahan Data Elektronik (PDE). Salah satu fungsi manajemen yang memiliki peran yang begitu penting adalah departemen pemasaran. Pemasaran adalah kegiatan yang mencakup penilaian kebutuhan konsumen, penelitian pemasaran dan pengenalan pasar sasaran, pengembangan produk, penentuan harga jual, dan distribusi produk yang diarahkan kepada pemuasan kebutuhan dan keinginan orang atau pihak lain melalui proses pertukaran (Siagian 2001:151-152).

Audit manajemen berfungsi memantau dan menentukan kebijakan - kebijakan terhadap masalah dan peluang yang sedang atau yang akan dihadapi PDAM Kota Palopo serta mampu membuat langkah rekomendasi yang sesuai dengan kondisi perusahaan sehingga menciptakan suatu pemasaran yang efektif dan efisien yang dapat mendukung fungsi-fungsi terkait di dalam perusahaan.

PDAM merupakan Badan usaha milik daerah yang masuk dalam kategori penyelenggara pelayanan yang bersifat *profit* dengan tugasnya memberikan pelayanan air bersih kepada warga masyarakat pada suatu daerah. PDAM sebagai salah satu instansi pemerintah yang berbentuk BUMD memiliki jenis pelayanan yang termasuk dalam kelompok pelayanan barang yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk/jenis barang dalam hal ini adalah penyediaan air bersih.

Sebagai sebuah organisasi, PDAM memiliki tujuan, visi, misi. Tujuan adalah unsur mutlak yang harus dimiliki oleh organisasi. Tujuan itu sendiri tidak akan tercapai tanpa ada usaha-usaha yang mengarah pada pencapaian tujuan. Sehingga untuk melihat berhasil/tidaknya suatu organisasi, dapat diketahui dari sejauh mana tujuan organisasi itu telah tercapai sesuai dengan rencana



semula. Selain itu, sebagai instansi pemerintahan yang bertanggung jawab untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat, maka untuk melihat sejauh mana kualitas PDAM dapat dilihat dari proses kerjanya dalam kegiatan penyediaan airbersih.

Perusahaan Daerah Air Minum Kota Palopo (PDAM Palopo) sebagai salah satu Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang mengemban tugas dan kewajiban untuk mengelola air minum bagi kepentingan masyarakat/ pelanggan tidak luput dihadapkan pada tuntutan untuk senantiasa mampu memberikan pelayanan yang unggul dalam upaya meningkatkan kepuasan para pelanggan. Dalam hubungannya dengan jasa pelayanan, tentunya perusahaan daerah tersebut harus berhati-hati dalam memberikan pelayanan terhadap pelanggan agar tercipta kepuasan.

Kegiatan utama PDAM Kota Palopo sebagai penyedia air bersih harus dilaksanakan karena PDAM satu-satunya perusahaan daerah yang diberi kewenangan oleh pemerintah untuk mengupayakan pemenuhan kebutuhan air bersih bagi masyarakat. Dalam melaksanakan pelayanan air bersih, PDAM Kabupaten Pangkep membentuk cabang-cabang di wilayah kerja agar mampu memberikan penyediaan air bersih secara maksimal kepada penduduk atau masyarakat.

Permasalahan utama yang dihadapi oleh Kota Palopo menyangkut produksi dan distribusi air bersih. Kondisi geografis Kota Palopo yang kering dan berbukit-bukit mempengaruhi kualitas air tanah yang ada di wilayah ini. Kualitas air yang kurang mengakibatkan tidak semua penduduk dari total semua jumlah penduduk yang ada di kabupaten palopo mendapatkan pelayanan air bersih dari PDAM. Disamping itu kondisi geografis yang berbukit menyebabkan pelayanan air bersih yang dilaksanakan oleh PDAM tidak merata.

Selain menghadapi permasalahan utama yang menyangkut produksi dan distribusi air

bersih tersebut, PDAM juga menghadapi masalah-masalah yang bersifat administratif antara lain adalah pendaftaran pelanggan baru yang masih harus antri di dalam menunggu pelayanan pemasangannya.

Demikian sebagai perusahaan pemerintah daerah, PDAM selain bertugas untuk menyelenggarakan sebagian dari tugas dan wewenang pemerintah daerah yakni menyediakan pelayanan dasar dan pelayanan umum, harus dapat memberikan kontribusinya bagi daerah yang bersangkutan dalam menghasilkan Pendapatan Asli Daerah. Menurut peraturan tersebut dapat dipahami bahwa PDAM menjalankan fungsi ganda yaitu selain memiliki fungsi sosial juga memiliki fungsi ekonomi. Fungsi sosial di sini ialah memberikan jasa dalam kegiatan penyediaan air bersih sedangkan fungsi ekonominya adalah mencari laba. Untuk menilai sejauh mana kualitas pelayanan kantor PDAM tersebut maka dapat dilakukan penilaian terhadap kerjanya. Selain itu, muncul berbagai permasalahan baru yang menyangkut pemenuhan kebutuhan air bersih, menuntut PDAM untuk lebih meningkatkan dan memperbaiki kerjanya.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Palopo, merupakan perusahaan yang bergerak di bidang penyediaan air bersih. Untuk menghadapi terjadinya perubahan tuntutan pasar di era persaingan yang semakin kompetitif dan perubahan lingkungan bisnis, perusahaan perlu menerapkan perencanaan strategi yang tepat meningkatkan peranannya sebagai pusat penyediaan, pelayanan, pembinaan dan pengawasan yang lebih mendukung tercapainya kualitas dan mutu yang baik bagi kualitas kinerja karyawan.

Elvira (2016) dengan judul penelitian "Audit manajemen atas fungsi keuangan pada PT. Tirta Makna Bahagia Makassar: hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan sudah mempunyai struktur organisasi, pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas dan memadai. Adapun kekurangan yang ada pada perusahaan adalah terjadinya



rangkap jabatan keuangan, keterlambatan informasi keuangan, tidak ada pelatihan karyawan yang memadai, tidak adanya rotasi karyawan, kurangnya sistem pengawasan terhadap persediaan barang dagang dan tidak dibuatnya laporan perbandingan realisasi dan anggaran biaya yang cukup memadai.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, penulis tertarik untuk membahas dan mengambil judul “Penerapan, Pengendalian Audit Manajemen Pada Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum (Pdam) Kota Palopo”.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Audit Manajemen

Para pemegang saham, investor, badan pemerintah dan masyarakat umum membutuhkan suatu informasi tentang penilaian atas “kualitas manajemen”. Dalam manajemen audit dilakukan suatu evaluasi atas prosedur dan metode operasional untuk menilai tingkat efisiensi dan efektivitas operasi.

Sebagaimana diketahui bahwa dalam menjaga kelangsungan proses produksi, perusahaan harus mampu mengelola sumber-sumber yang ada dan juga dilakukan audit manajemen terhadap persediaan. Audit manajemen dapat menilai efisiensi dan efektivitas perusahaan dalam melakukan pengendalian persediaan yang dapat berguna juga pada kinerja pusat laba untuk meningkatkan laba yang maksimal, dari setiap divisi yang ada yang mempunyai tanggung jawab penuh terhadap peningkatan laba perusahaan.

Penerapan audit manajemen pada fungsi persediaan yang akan dilakukan adalah melakukan penilaian terhadap sistem dan prosedur yang telah ada di perusahaan, prosedur-prosedur yang ada antara lain : prosedur pembelian barang dan bahan, prosedur manual receiving, prosedur storage dan supply, prosedur manual delivery. Sehingga, nantinya akan diketahui kesesuaian sistem dan prosedur yang ada dengan penerapannya dalam.

Melaksanakan kegiatan produksi dan memberikan sarana perbaikan terhadap penyimpangan-penyimpangan yang ada guna mencapai keberhasilan. Adanya audit manajemen pada fungsi persediaan diharapkan perusahaan mampu menghasilkan persediaan yang tepat jumlah, tepat dari hasil produksi dan dengan biaya yang rendah. Sehingga nantinya akan didapatkan laba yang sesuai dengan yang telah direncanakan oleh manajemen.

Selain itu juga untuk melakukan penilaiannya maka akan diajukan kuisioner yang akan diberikan kepada 10 responden yang ada di perusahaan guna mengetahui keefisiensinya dan juga keefektivannya. Hasil dari kuisioner tersebut akan dimasukkan kedalam persamaan regresi dan korelasi untuk mengetahui adakah hubungan antara penerapan audit manajemen pada fungsi persediaan terhadap kinerja pusat laba perusahaan.

Menurut Arens (2004:507), pengertian audit manajemen adalah penelaahan atas efisien dan efektivitas organisasi. Menurut Tunggal, Amin Wijaya (2003:10), pengertian audit manajemen adalah proses yang sistematis seperti dalam pemeriksaan laporan keuangan, pemeriksaan manajemen mencakup serangkaian langkah atau prosedur yang terstruktur dan organisasi. Aspek ini mencakup perencanaan yang tepat dan juga mendapatkan secara objektif menilai bukti-bukti yang berlaku dengan aktifitas yang diperiksa.

Sementara itu menurut itu menurut Agoes Sukrisno (2012:172) bahwa *management audit* dan biasa juga disebut *operational audit, functional audit, system 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.



Berdasarkan pengertian di atas maka dapat diambil suatu kesimpulan bahwa pemeriksaan terhadap pelaksanaan kegiatan operasional perusahaan untuk mengevaluasi apakah kegiatan tersebut telah dilakukan secara efisien, efektif, dan juga ekonomis yang ditentukan sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan dalam kebijakan manajemen.

3. METODE PENELITIAN

3.1 Metode Analisis Data

Data Penelitian ini menggunakan metode analisis data deskriptif kualitatif dan kuantitatif, yaitu analisis dengan cara mengumpulkan dan mendeskripsikan data non angka (data kualitatif) dan angka (data kuantitatif), untuk kemudian dibandingkan dengan teori yang ada untuk memperoleh simpulan dan saran. Metode analisis dalam penelitian ini menggunakan tahapan-tahapan analisis yang disesuaikan dengan efisiensi dan efektivitas pemasaran yang diteliti, yaitu sebagai berikut :

a. Tahap Persiapan

Pada tahap ini, penulis mengumpulkan, menggolongkan, dan meringkas data serta informasi tentang efektivitas dan efisien penjualan yang ada di perusahaan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk mendapatkan gambaran penerapan kegiatan pemasaran yang efektif dan efisien, sehingga penelitian ini dapat menjadi bahan yang menarik dan bermanfaat.

b. Tahapan Analisis

Deskriptif Kuantitatif Pada tahap ini, penulis melakukan analisis yang digunakan untuk menilai kinerja usaha dan menyatakan tingkat efisiensi dan efektivitas suatu fungsi pemasaran dengan cara sebagai berikut :

1) Analisis Selisih (Varian)

Analisis ini untuk mengukur dan menganalisis hasil penjualan yang dicapai oleh perusahaan dengan membandingkan dengan rencana penjualan yang telah ditetapkan sebelumnya. Analisis Besarnya Presentase Biaya Pemasaran Atas Penerimaan Penjualan:

Rasio Biaya Pemasaran = Biaya Pemasaran

x 100% Penjualan

Analisis ini digunakan untuk mengukur efisiensi fungsi pemasaran guna menjaga agar tidak terjadi pengeluaran yang berlebih dalam mencapai sasaran penjualan. Dengan elemen-elemen ini maka akan dapat diketahui sejauh mana keberhasilan manajemen perusahaan dalam menjalankan program-programnya sendiri yang telah ditetapkan sebelumnya.

i.

2) Analisis Profitabilitas

Analisis ini digunakan untuk menilai seberapa efektif perusahaan dapat mencapai laba atau keuntungan untuk setiap proses bisnis yang dilakukan. Adapun pengukuran yang digunakan dalam analisis ini adalah:

Kenaikan (penurunan) Laba (Rp) = Laba (x) - Laba (x-1)

Kenaikan (penurunan) Laba (%) = Laba (x) - Laba (x-1) x 100%

Laba (x-1)

c. Tahapan Analisis Deskriptif Kualitatif

Pada tahap ini penulis melakukan analisis terhadap sistem manajemen yang efektif dalam kegiatan pemasaran perusahaan. Analisis tersebut meliputi:

1) Lingkungan Pemasaran Perusahaan

Lingkungan pemasaran perusahaan yang diaudit dalam penelitian ini adalah lingkungan eksternal dan internal perusahaan. Lingkungan eksternal perusahaan adalah lingkungan makro dan mikro yang mempunyai dampak pada proses manajerial dan operasional perusahaan. Lingkungan eksternal misalnya ditinjau dari faktor ekonomi, politik, dan teknologi, sedangkan lingkungan internal perusahaan merupakan lingkungan mikro perusahaan yang mempunyai dampak pada proses manajerial dan operasional perusahaan. Lingkungan internal yang mempengaruhi perusahaan misalnya pelanggan (customer) dan pesaing (competitor).



2) Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran adalah serangkaian tujuan sasaran, kebijakan dan aturan yang memberi arah pada usaha-usaha pemasaran perusahaan dari waktu ke waktu terutama sebagai tanggapan perusahaan dalam menghadapi lingkungan dan keadaan xviii persaingan yang selalu berubah. Pemilihan strategi yang tepat dapat mempengaruhi kinerja dari fungsi pemasaran atau dapat memenuhi target penjualan.

3) Organisasi Pemasaran

Kegiatan pemasaran yang efektif membutuhkan pengorganisasian yang baik dan dan tepat, terutama dalam pengaturan, pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab yang jelas dan tegas antara atasan dan bawahan di bidang pemasaran. Dalam penelitian ini organisasi pemasaran yang dibahas adalah mengenai struktur organisasi pemasaran.

4) Sistem Pemasaran

Sistem pemasaran yang diaudit dalam penelitian ini adalah sistem informasi pemasaran dan sistem pengendalian pemasaran yang diterapkan diperusahaan. Sistem informasi pemasaran dikatakan efektif apabila ada riset pemasaran, perencanaan dengan orientasi perkembangan pasar dan inovasi produk, sedangkan sistem pengendalian pemasaran dikatakan efektif apabila adanya target yang ditetapkan, pembagian tugas dilakukan secara teratur.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Review dan Pengujian Pengendalian Manajemen

Review dan pengujian pengendalian manajemen bertujuan untuk menilai efektivitas pengendalian manajemen dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan dari hasil pengujian ini, peneliti dapat lebih memahami pengendalian yang berlaku pada PDAM kota Palopo dengan lebih mudah dapat diketahui potensi-potensi terjadinya kelemahan pada berbagai aktivitas yang

dilakukan.

Hasil dari review dan penilaian sistem pengendalian manajemen atas fungsi manajemen dalam mengendalikan perusahaan adalah sebagai berikut:

- Perusahaan sudah memiliki struktur organisasi yang cukup jelas yang disertai dengan *job description* masing-masing bagian.
- Perusahaan memiliki standar operasional perusahaan yang secara rinci menjelaskan alur kerja setiap bagian dari perusahaan.
- Perusahaan tidak memiliki sistem pelatihan karyawan.
- Perusahaan tidak melakukan rotasi karyawan secara berkala terhadap bagian bagian yang terdapat dalam Perusahaan.

Peneliti melakukan wawancara/ interview pada pegawai PDAM yang berkaitan dengan penelitian ini. Dari hasil penelitian yang telah didapatkan peneliti selama melakukan penelitian pada PDAM kota Palopo dengan kesimpulan sebagai berikut:

- Perusahaan telah melakukan beberapa standar operasional prosedur yang tergambar ada keunggulan-keunggulan diatas.
- Beberapa pembenahan pada sektor vital sangat di perlukan karena sensitif negatif implikasinya pada perusahaan dalam jangka panjang. Gambaran mengenai hal itu dapat dilihat pada kelemahan-kelemahan sistem pengendalian manajemen perusahaan

4.2 Ruang Lingkup

Ruang lingkup audit manajemen pada PDAM Kota Palopo meliputi perencanaan fungsi produksi, proses fungsi produksi, pemasaran dan pengevaluasian organisasi serta penilaian pengendalian perusahaan yang diterapkan. Pelaksanaan survei pendahuluan yang telah dilakukan peneliti pada PDAM Kabupaten Pangkep berkaitan dengan penerapan manajemen, yaitu;



- a. Melakukan pembicaraan awal dengan manajer HRD (*Human Resources Departement*) dalam hal ini bagian umum untuk mendapatkan informasi umum mengenai perusahaan seperti tujuan umum, profil perusahaan dan menjelaskan secara garis besar penelitian yang akan dilaksanakan.
- b. Melakukan pembicaraan awal dengan bagian manajemen yang dalam hal ini diwakili dari *bagian umum*, diharapkan dapat memberikan informasi yang dibutuhkan peneliti dan menjelaskan cara pelaksanaan penelitian.
- c. Mengumpulkan data dan informasi meliputi:
 - Sejarah perusahaan
 - Struktur organisasi
 - Visi dan misi perusahaan
 - Proses Produksi
 - Fungsi manajemen dan pengendalian internal
 - Data lain yang berkaitan langsung dengan audit manajemen
- d. Melakukan kegiatan observasi untuk memahami mengenai aktivitas manajemen dan prosedur kerja PDAM kota Palopo
- e. Melakukan wawancara lisan kepada karyawan PDAM Kota Palopo
- f. Membagikan kuesioner yang berisi pertanyaan-pertanyaan yang berkaitan langsung dengan audit manajemen kepada karyawan yang terkait.
- g. Mengevaluasi hasil kuesioner, wawancara, dan observasi yang telah dilakukan.

4.3 Data Rekapitulasi Kuisisioner

Analisis data pada kuisisioner berusaha mengukur dan mengetahui sejauh mana proses manajemen berfungsi dalam mengendalikan aktivitas manajemen dalam rangka produktivitas PDAM. Analisa di batasi hanya pada persoalan manajemen secara umum dengan mengasdasakan kontak pembicaraan dengan metode kuisisioner, dalam hal ini beberapa orang dalam instansi yang

diberikan pertanyaan khusus yang terkkait dengan aktvias manajemen dan pengendaliannya.

Demikian beberapa program telah diaudit dengan menyebarkan beberapa kuisisioner kepada jajaran karyawan yang ada pada PDAM Kota Palopo. Selanjutnya akan di nilai dengan beberpa pertimbangan dan rekomendasi kepada perusahaan bersangkutan.

4.4 Analisa dan Penilaian Pengendalian Manajemen atas Fungsi Manajemen pada PDAM Kota Palopo.

Setelah melakukan survei pendahuluan yang bertujuan untuk mendapatkan informasi dan bukti-bukti, maka tahap selanjutnya adalah melakukan review dan pengujian terhadap pengendalian manajemen objek sebagai audit. Dengan tujuan untuk menilai efektivitas pengendalian manajemen dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan dan mencakup keseluruhan sistem dari perusahaan, termasuk perencanaan, kebijakan dan prosedur-prosedur yang ditetapkan serta praktek-praktek yang dijalankan dalam pengelolaan kegiatan-kegiatan perusahaan.

Berdasarkan hasil pengujian ini, peneliti dapat lebih memahami pengendalian yang berlaku dalam objek audit sehingga dengan lebih mudah dapat diketahui potensi-potensi terjadinya kelemahan pada berbagai aktivitas yang dilakukan dalam perusahaan PDAM Kota Palopo. Pelaksanaan penilaian terhadap penerapan audit manajemen dan pengendalian manajemen pada fungsi manajemen perusahaan ini, maka peneliti menyusun kuisisioner dengan pertanyaan-pertanyaan yang berkaitan dengan manajemen seperti fungsi perencanaan produksi operasi, proses produksi, pengendalian produksi perusahaan, pemeliharaan dan distribusi kepada konsumen. Kuisisioner yang digunakan memiliki sistem penilaian jika jawaban “ya” menunjukkan kebaikan sistem pengendalian perusahaan, sedangkan jika jawaban “tidak” menunjukkan kelemahan sistem pengendalian



internal perusahaan.

a. Penilaian Rencana Produksi dan Operasi.

Departemen produksi dalam hal ini bagian umum dan keuangan telah melaksanakan rencana proses produksi dan rencana telah sesuai dengan standar yang telah ditentukan perusahaan dan menyusun rancangan anggaran produksi serta perencanaan untuk mencapai tujuan atau target produksi dengan menyusun skedul produksi maupun bahan baku meliputi persediaan bibit air dan cadangan. Departemen produksi telah menyusun laporan produksi setiap harinya dalam bentuk tertulis. Kelemahan yang didapatkan, rencana induk produksi dalam menetapkan perencanaan bahan baku masih kurang efisien dikarenakan masih terdapat pasokan bahan baku (bibit air) yang kekurangan pada bak penyimpanan. Beberapa kendala yang menyertai kekurangan tersebut dipengaruhi oleh banyaknya jumlah konsumen yang melakukan buka kran baru di rumah-rumah baru khususnya kompleks bangunan baru. Hal lain adalah kebocoran terutama pada pipa-pipa PDAM dan kebocoran meteran.

Disamping itu sumber-sumber air yang menjadi proyek penambahan pasokan pipa air minum belum tersambung ke sumur. Hal ini masih dalam tahapan perencanaan manajemen dalam rangka menangani permasalahan yang sedang terjadi dalam meningkatkan pelayanan pada publik khususnya konsumen setia PDAM Kota Palopo.

b. Produktivitas dan Nilai Tambah

Hasil dari kuesioner mengenai produktivitas dan nilai tambah didapatkan bahwa perusahaan telah memiliki standar produktivitas yang dijadikan sebagai pedoman oleh karyawan perusahaan juga telah memberikan tanggung jawab kepada karyawan dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengendalikan aktivitasnya masing-masing. Kelemahan yang

didapatkan adalah masih sering terjadi pengerjaan ulang, pemborosan bahan dan kegagalan dalam memenuhi mutu standar pelayanan sebagai prioritas utama dalam pengendalian manajemen yang memuaskan.

Sehingga kedepan prioritas pelayanan dan diversifikasi produk yang harus dicapai. Sebagai salah satu perusahaan yang berada di bawah naungan daerah dikota Palopo, prosedur itu telah ada dana kedepan pelayanan dan kepuasan konsumen adalah yang terdepan.

c. Peralatan dan Fasilitas Produksi

Semua peralatan yang digunakan dalam proses produksi telah sesuai dengan ukuran dan desain yang telah ditentukan. Terdapat prosedur tertulis dalam penggunaan peralatan dalam proses produksi tetapi belum terdapat instruksi tertulis pemeliharaan dan perawatan peralatan produksi.

d. Tingkat Persediaan

Pada sektor persediaan bahan baku atau bibit air dan cadangan nya telah sesuai dengan standar prosedur yang berlaku pada PDAM Kota Palopo. Hal ini terlihat pada distribusi air kepada konsumen sebagai bagian dari proses produktivitas perusahaan. Disamping hal-hal yang telah disebutkan diatas bahwa keberlangsungan perusahaan akan cadangan sumber mata air baru sementara di rencanakan dalam manajemen perusahaan dalam menjamin pemenuhan pembukaan kran dan meteran baru bagi masyarakat Kota Palopo.

e. Pemeliharaan (Maintenance)

Pemeliharaan sebagai proses manajemen pada bagian teknik memegang peranan penting dalam menjamin keamanan, usia dan fasilitas produksi serta kelancaran distribusi produk air bersih. Standar yang telah ditetapkan manajemen teknik dan manajemen puncak telah di ketahui oleh para karyawan yang berada langsung di bawah pengawasan bagian teknik.



4.5 Audit Proses Manajemen PDAM Kota

Palopo

Pada tahap ini juga dilakukan pengembangan temuan untuk mencari keterkaitan antara satu temuan dengan temuan yang lain dalam menguji permasalahan yang berkaitan dengan tujuan audit. Berdasarkan hasil evaluasi atas audit fungsi manajemen produksi pada PDAM Kota Palopo, berikut disusun tujuan dan prosedur audit yang dapat digunakan untuk melaksanakan tahap audit sebagai berikut:

a. Pemeriksaan atas Perencanaan Produksi dan Operasional

Tujuan Audit:

Untuk menilai apakah perencanaan produksi yang telah ditetapkan oleh perusahaan telah berjalan dengan efektif, efisien dan ekonomis serta mengevaluasi pencapaian tersebut.

Prosedur Audit:

- 1) Memperoleh informasi mengenai apakah perusahaan memiliki perencanaan produksi tiap tahunannya.
- 2) Memperoleh informasi mengenai standar yang telah ditetapkan perusahaan dalam merencanakan produksi tahunan.
- 3) Mengevaluasi apakah rencana produksi telah didukung dengan tersedianya bahan baku untuk proses produksi.
- 4) Membuat simpulan audit.

b. Pemeriksaan atas Produktivitas dan Nilai Tambah

Tujuan Audit

Untuk menilai produktivitas dan nilai tambah atas proses produksi pada perusahaan apakah telah berjalan sesuai dengan perencanaan sehingga dapat tercapai apa yang menjadi target capaian.

Prosedur Audit:

- 1) Melakukan wawancara mengenai prosedur produksi yang telah ditetapkan perusahaan.
- 2) Memahami prosedur dan cara kerja produksi perusahaan.
- 3) Mengevaluasi apakah proses produksi yang dilaksanakan sesuai dengan standar

produksi perusahaan.

- 4) Mengevaluasi apakah perusahaan telah mampu mengendalikan proses produksi yang dijalankan perusahaan.
- 5) Membagikan kuesioner kepada bagian produksi hal ini bagian teknik dan keuangan yang terkait dengan proses produksi dan mengevaluasi jawaban kuesioner.
- 6) Membuat simpulan audit.

a. Pemeriksaan atas Tingkat Persediaan Tujuan Audit

Untuk menilai tingkat persediaan atas proses produksi dan distribusi pada perusahaan apakah telah berjalan sesuai dengan perencanaan sehingga dapat tercapai apa yang menjadi target capaian.

Proses Audit:

- 1) Memperoleh informasi mengenai apakah perusahaan memiliki perencanaan persediaan tiap tahunannya.
- 2) Memperoleh informasi mengenai standar persediaan atas produksi dan distribusi air pada perusahaan.
- 3) Mengevaluasi apakah rencana persediaan atas proses produksi telah didukung oleh prosedur dan tenaga ahli dibidangnya.
- 4) Membuat simpulan audit.

Disamping hal diatas, penulis dalam menjalankan penelitian telah membuat kertas kerja yang memperlihatkan kriteria, sebab dan akibat yang dirangkum dalam tabel di bawah ini. Berikut ini adalah hasil analisa penulis terhadap hasil pengamatan dan telah kritis terhadap data yang didapatkan pada penelitian yang dilakukan di PDAM Kota Palopo. Hasil analisa ini juga memuat laporan temuan audit yang terdiri atas kondisi, kriteria, sebab, akibat, dan rekomendasi peneliti atas kondisi yang ada. Rencana Produksi dan Operasi Kondisi:

Berdasarkan hasil evaluasi kuesioner yang dilakukan, diketahui bahwa PDAM kota palopo dalam penentuan bahan baku bibit air yang digunakan di pandang efisien, hal ini



diakui oleh beberapa karyawan bagian umum dan keuangan yang merencanakan setiap program dan anggaran yang di sesuaikan. Para karyawan perusahaan mengatakan masih kurang efisien pada operasionalnya dikarenakan adanya beberapa kendala teknis yang sering terjadi dengan dukungan peralatan modern yang belum memadai

d. Kriteria:

Seharusnya perusahaan dalam merencanakan program harus lebih memahami kebutuhan program dan dukungan operasional memadai terhadap program yang akan dijalankan. Dengan pertimbangan- pertimbangan yang matang pada setiap kebutuhan manajemen yang dibutuhkan dan melihat pemakaian aktual dari tahun ke tahun sehingga dapat digunakan secara efisien.

Sebab: Perusahaan kurang cermat dalam merencanakan program tahunan yang dibutuhkan dalam proses produksi dan efisiensi manajemen. Terjadi ketidaksesuaian antara permintaan dengan ketersediaan dukungan operasional dan alat baru.

Akibat: Ada beberapa permintaan yang masuk daftar tunggu pemesanan dan antrian tunggakan yang tidak cermat karena perencanaan yang kurang matang. Kekurangan sumber daya ditengarai juga sebagai salah satu faktor determinan yang mengakibatkan tidak efisiennya kerja manajerial dan proses manajemen secara keseluruhan.

Rekomendasi: Sebaiknya perencanaan manajemen dapat lebih dicermati lagi dengan melakukan evaluasi pada sektor perencanaan dan operasional perusahaan dan melihat stok persediaan bahan baku air bersih yang terdapat di media penampungan serta rapat penentuan program dengan beberapa bagian terkait dalam internal perusahaan. Dengan demikian, diharapkan meminimalisir kemungkinan terjadinya kesalahan .

Produktivitas dan Nilai Tambah dan Penilaian atas Tingkat Persediaan dalam memenuhi standar pelayanan mutu yang akan dicapai Kondisi:

Produktivitas PDAM Kota Palopo dalam menjamin ketersediaan bahan baku dalam mendistribusi bibit air sebagai produk perusahaan di tengarai masih terdapat beberapa masalah seperti mutu pelayanan yang kurang prima sebagai spesifikasi mutu yang harus dicapai.

Kriteria: Seharusnya tidak terjadi kegagalan pelayanan dalam melayani konsumen dan calon konsumen sebagai bagian dari rencana manajemen efektif dan peningkatan terdepan dalam pelayanan air bersih disamping produktivitas dan distribusi efisien sebagai prioritas utama.

Sebab: Sedikitnya beberapa masalah dalam teknis pelayanan pada konsumen di tengarai karena mutu pelayanan yang tidak maksimal. Salah satu faktor determinan pada persoalan ini adalah kualitas SDM yang tidak efektif karena tidak adanya sistem pelatihan yang memadai secara integratif terkait pada tugas pokok dan fungsi mereka sesuai dengan bidangnya .

Akibat: Keterlibatan sumber daya yang tidak efektif dalam melayani konsumen dan tidak adanya sistem pelatihan pada bidang terkait secara integratif pada perusahaan menyebabkan beberapa masalah seperti keterlambatan pelayanan dan tunggakan pekerjaan lain karena tidak terfokus padaq sektor masalah dan berimplikasi pada tidak efektif nya proses manajemen secara keseluruhan dan m juga pada sektor produktivitas yang tidak efisien yang akan mempengaruhi kondisi perusahaan secara umum.

Rekomendasi: Sebaiknya manajemen puncak dan bagian terkait lebih memperhatikan kondisional bagian-bagian yang ada secara terkontrol. Upaya ini juga sekaligus menjadi bahan evaluasi manajerial dalam meningkatkan mutu pelayanan terdepan dan sistem produktivitas sebagai prioritas perusahaan di masa-masa yang akan datang. Penilaian atas Tingkat Persediaan Kondisi : Menilai kemampuan PDAM atas tingkat perseediaan air yang ada. Hal ini merupakan



sebagai bentuk pencegahan atas kemungkinan membanjirnya permintaan distribusi dan kekurangan pasokan pada musim kemarau.

Kriteria: Perusahaan seharusnya menjadikan persediaan sebagai tingkat emergensi dalam mencegah kekurangan pasokan dan meningkatnya jumlah distribusi secara efisien tanpa membebani anggaran yang ada.

Sebab : Perusahaan telah memadai dalam hal persediaan air terbukti dengan meningkatnya jumlah pemasangan sambungan baru dan distribusi terkelola dengan baik tanpa hambatan.

Akibat: Perusahaan telah menjalankan sesuai dengan prosedur yang ada yang ditunjang dengan pengetahuan memadai. Akibatnya efisiensi dan efektifitas manajemen berjalan secara lancar dan tanpa hambatan dalam pengelolannya.

4.6 Analisis Deskriptif Kuantitatif dalam Menilai Efektifitas dan Efisiensi Kinerja PDAM

Analisis Deskriptif Kuantitatif merupakan tahapan penilaian dan analisa secara data dalam mengungkap efektifitas dan efisiensi kinerja Berdasarkan pencapaian perusahaan yang dinyatakan dalam angka dan persentase. Berikut adalah tahapan-tahapan analisis deskriptif kuantitatifnya:

a. Analisis Selisih (varian)

Analisis ini untuk mengukur dan menganalisis hasil penjualan atau pendapatan yang dicapai oleh perusahaan pada tahun berjalan dengan membandingkan dengan penjualan atau pendapatan tahun sebelumnya .

1) Varians Pendapatan (Rp): pendapatan Tahun berjalan - Pendapatan sebelumnya.
Varians Pendapatan (Rp):
6.647.286.053 - 6.581.471.695
=65.814.358

Jadi total kenaikan pendapatan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Palopo sebesar Rp. 65.814.358, hal ini setelah membandingkan data tahun berjalan dengan data tahun sebelumnya (data terlampir)

2) Varians pendapatan (%): pendapatan Tahun berjalan X 100%

Pendapatan Tahun sebelumnya Varians pendapatan (%): 6.647.286.057 X 100 %
6.581.471.695= 1,01 %.

Persentase peningkatan pendapatan PDAM kota Palopo senilai 1,01%. Hal ini didapat setelah membandingkan data pendapatan tahun berjalan dengan data tahun sebelumnya. (data terlampir).

b. Analisis Besarnya Presentase Biaya Operasional atas Penerimaan Penjualan:

Analisa rasio biaya operasional atas penerimaan atau pendapatan berusaha mendapatkan detail pengorbanan perusahaan atas jumlah pendapatanyang ada sebagai hasil dari pengorbanan perusahaan pada tahun berjalan. Analisis ini digunakan untuk mengukur efisiensi fungsi operasional dalam bidang jasa, guna menjaga agar tidak terjadi pengeluaran yang berlebih dalam mencapai sasaran pendapatan. Dengan elemen-elemen ini maka akan dapat diketahui sejauh mana keberhasilan manajemen perusahaan dalam menjalankan program-programnya sendiri yang telah ditetapkan sebelumnya.

Rasio Biaya = $\frac{\text{Biaya operasional}}{\text{Penjualan/penerimaan}} \times 100\%$
Rasio Biaya = $\frac{6.729.566.909}{6.647.286.057} \times 100\%$
= 1,01 %

Dengan besarnya angka beban operasi pada perusahaan PDAM menyebabkan tidak efektifnya manajemen pada tahun berjalan. Rasio sebesar 0,98%berbicara bahwa besarnya angka beban yang ditimbulkan tidak berbanding lurus dengan besarnya angka pendapatan yang diharapkan.

c. Analisis Profitabilitas

Analisis ini digunakan untuk menilai seberapa efektif perusahaan dapat mencapai laba atau keuntungan untuk setiap proses bisnis yang dilakukan. Adapun pengukuran yang digunakan dalam analisis ini adalah:
Kenaikan (penurunan) Laba (Rp) = Laba (x) -



Laba (x-1)

Kenaikan (penurunan) Laba (%) = Laba (x) - Laba (x-1) x 100% Laba (x-1)

Berikut adalah hasil perhitungan dengan rasio profitabilitas: Kenaikan (penurunan) Laba (Rp) = (82.298.856) - 48.929.171 = (33.369.685)

Kenaikan (penurunan) Laba (%) = $\frac{(82.298.856) - 48.929.171}{48.929.171} \times 100\%$
= 68,20%

Dari hasil analisa dengan menggunakan analisa profitabilitas di dapatkan hasil yang kurang memuaskan dengan angka yang begitu fantastis yakni penurunan laba perusahaan sebesar Rp. 33.369.685. sementara persentase besarnya angka penurunan laba sebesar 68,20%.

Dengan demikian perusahaan mengalami kerugian dengan penurunan yang dipandang cukup signifikan sebagaimana yang di jabarkan di atas. Salah satu faktor dominasi kerugian adalah pada sektoral beban operasi sebesar Rp. 6.729.566.909, sementara pendapatan hanya sebesar Rp. 6.647.286.057. Selisih pendapatan dengan beban operasi adalah sebesar Rp. -82.298.856.

4.7 Manfaat Manajemen Audit dan Hasil Penelitian

a. Manfaat Manajemen Audit

Adapun manfaat utama *audit management* adalah untuk meningkatkan kinerja dan akuntabilitas, audit management dapat meningkatkan kinerja suatu entitas yang diaudit dengan cara sebagai berikut:

- Mengidentifikasi permasalahan dan alternatif penyelesaiannya.
- Mengidentifikasi sebab-sebab aktual (tidak hanya gejala atau perkiraan-perkiraan) dari suatu permasalahan yang dapat diatasi oleh kebijakan manajemen atau tindakan

lainnya.

- Mengidentifikasi peluang atau kemungkinan untuk mengatasi keborosan atau ketidakefisienan.
- Melakukan evaluasi atas sistem pengendalian internal.
- Menyediakan jalur komunikasi antar tataran operasional dan manajemen yang Melaporkan ketidak beresan.

b. Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil analisis Penilaian kinerja PDAM kota Palopo berdasarkan Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 47 Tahun 1999, yaitu untuk tahun 2020 sampai 2021 kinerja PDAM kota Palopo adalah kurang sehat. Rendahnya nilai yang dicapai disebabkan terutama karena harga jual air lebih rendah dari full cost recovery sehingga perusahaan menderita rugi. Kerugian tersebut sangat mempengaruhi rendahnya rasio laba terhadap penjualan dan rasio-rasio lainnya.

1) Mengidentifikasi kriteria untuk menilai pencapaian tujuan organisasi.

Hal ini menunjukkan masih perlu peningkatan kinerja aspek keuangan yang terutama adalah rasio laba sebelum pajak terhadap aktiva produktif, rasio laba sebelum pajak terhadap penjualan, rasio aktiva lancar terhadap hutang lancar, rasio utang jangka panjang terhadap ekuitas, rasio biaya operasi terhadap pendapatan operasi, dan rasio laba operasional sebelum penyusutan terhadap angsuran pokok ditambah bunga jatuh tempo. ROA yang kecil menyimpulkan bahwa PDAM Palopo memiliki kemampuan memperoleh keuntungan (laba sebelum pajak) yang lebih kecil dan kemungkinan PDAM Palopo berada dalam risiko yang besar.

Sedangkan Nilai ROE PDAM Palopo yang kecil menandakan bahwa kinerja PDAM dalam menghasilkan laba setelah pajak juga kecil. Untuk Rasio DER PDAM Palopo, menunjukkan angka yang besar yaitu dimana pemakaian hutang lebih besar dari pada modal perusahaan. Pengertian Debt to equity ratio (DER) adalah rasio yang mengukur sejauh



mana besarnya utang dapat ditutupi oleh modal sendiri. Rasio ini menunjukkan komposisi atau struktur modal dari total utang terhadap total modal yang dimiliki perusahaan. Semakin tinggi *debt to equity ratio* menunjukkan komposisi total utang (jangka pendek dan jangka panjang) semakin besar dibanding dengan total modal sendiri, sehingga berdampak semakin besar beban perusahaan terhadap pihak luar (kreditur).

Debt to equity ratio mengukur kemampuan modal sendiri perusahaan untuk dijadikan jaminan semua utang. perusahaan dengan *debt to equity* yang rendah akan memiliki risiko kerugian yang kecil ketika keadaan ekonomi mengalami kemerosotan, namun ketika kondisi ekonomi membaik, kesempatan dalam memperoleh laba juga rendah.

Sebaliknya perusahaan dengan rasio *leverage* yang tinggi memang menanggung risiko kerugian yang besar pula ketika perekonomian sedang merosot, tetapi dalam keadaan baik, perusahaan ini memiliki kesempatan memperoleh laba besar.

Perusahaan dengan laba yang lebih tinggi akan mampu membayar dividen yang lebih tinggi, sehingga berkaitan dengan laba perlembar saham yang akan naik karena tingkat utang yang lebih tinggi, maka *leverage* akan dapat menaikkan harga saham. TATO menunjukkan tingkat efisiensi penggunaan keseluruhan aktiva perusahaan dalam mengerjakan sumber-sumber dananya.

Semakin tinggi rasio TATO berarti semakin efisien penggunaan keseluruhan aktiva didalam menghasilkan penjualan. Dengan perkataan lain, jumlah asset yang sama dengan memperbesar volume penjualan apabila TATO ditingkatkan atau diperbesar. TATO ini penting bagi para kreditur dan pemilik perusahaan, tetapi akan lebih penting lagi bagi para manajemen perusahaan, karena hal ini akan menunjukkan efisien tidaknya penggunaan seluruh aktiva didalam perusahaan. Tingkat penjualan yang tinggi, maka semakin tinggi tingkat penjualan dimasa

yang akan datang sehingga perubahan laba semakin tinggi pula.

Penjualan yang semakin tinggi tingkat efisien dan efektifitas perusahaan tersebut dalam menjalankan operasinya, semakin tinggi TATO maka semakin tinggi perubahan labanya. Nilai TATO yang kecil yang terjadi pada PDAM palopo menandakan bahwa tingkat efisien dan efektifitas perusahaan dalam menjalankan operasinya dalam keadaan rendah karena penjualan yang semakin rendah. Dalam kasus PDAM palopo, penjualannya tidak mengalami penurunan akan tetapi permasalahan seperti kebocoran pipa dan sebagainya menyebabkan distribusi air tidak sampai ke rumah pelanggan dan menyebabkan rendahnya perubahan laba sehingga perusahaan mengalami kerugian.

Untuk Rasio *Current Asset* atau yang sering disebut dengan *Quick Ratio* pada PDAM palopo juga mengalami penurunan yang drastic terutama pada tahun 2020 dan 2021. Karena pada tahun ini, nilai *Current Asset* berada pada garis negative. Sehingga dapat disimpulkan bahwa PDAM Kab. Pangkep tidak dapat membayarkan kewajiban jangka pendeknya. Rasio lancar (*Current Ratio*) merupakan Rasio yang digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam membayar kewajiban jangka pendeknya dengan menggunakan aktiva lancar. CR ini menunjukkan tingkat keamanan kreditor jangka pendek, atau kemampuan perusahaan untuk membayar hutang-hutang tersebut.

Tidak ada ketentuan yang mutlak tentang berapa tingkat CR yang dianggap baik atau yang harus dipertahankan oleh suatu perusahaan karena biasanya tingkat CR ini juga sangat tergantung kepada jenis usaha dari masing-masing perusahaan. CR merupakan indikator sesungguhnya dari likuiditas perusahaan, karena perhitungan tersebut mempertimbangkan hubungan relatif antara aktiva lancar dengan utang lancar untuk masing-masing perusahaan. Perusahaan menghasilkan laba, laba perusahaan yang dibagikan disebut deviden, dan yang tidak



dibagikan yaitu laba ditahan. Laba ditahan masuk di Current Asset semakin mudah perusahaan itu membayar utang, dan semakin tinggi CR menunjukkan perubahan laba yang tinggi pula.

Rasio perputaran persediaan (*inventory turnover* atau *stock turnover*) adalah ukuran seberapa sering persediaan barang dagang terjual dalam waktu satu periode. Periode dapat dalam masa tahunan ataupun bulanan. Semakin besar angka perputaran persediaan semakin bagus; karena berarti perusahaan efisien dalam penyediaan persediaannya. Atau dengan kata lain semakin pendek waktu barang untuk "ngendon" di gudang/toko, sehingga biaya penyimpanan barang makin murah. Dari rasio perputaran persediaan kita kemudian dapat menghitung berapa lama waktu rata-rata dari produk dibeli sampai dengan terjual. Rumusnya adalah jumlah hari dalam setahun dibagi dengan nilai perputaran persediaan

5. PENUTUP

5.1 Simpulan

Dari penelitian yang di hadapi penulis, tidak sedikitnya kendala yang didapatkan penulis termasuk akses data dan waktu luang untuk interview. Adapun kesimpulan dari pemaparan sebelumnya adalah sebagai berikut;

1. Perencanaan yang dikelolah perusahaan telah efektif, akan tetapi dalam pengendalian operasi dipandang masih butuh evaluasi secara cermat.
2. Produktivitas telah memadai dalam mendistribusi bahan baku berupa bibit air telah memenuhi standar pelayanan.
3. Tingkat persediaan atau cadangan telah memadai namun pada sektor pelayanan konsumen masih dipandang kurang maksimal sehingga direkomendasikan pada manajemen perusahaan untuk mengevaluasi sebagai pengendalian internal
4. Hal yang paling sensitif adalah pada sektor anggaran atau keuangan. Di dapatkan hasil

yang kurang maksimal terutama pada sektor pendapatan yang menurun dibandingkan tahun lalu.

5.2 Saran

Adapun saran yang menjadi solusi dari ahasil pembacaan dan analisa yang ada adalah sebagai berikut:

1. Menyarankan kepada perusahaan untuk mengevaluasi sistem manajemen perusahaan sebagai proteksi dini dan pengendalian internal dalam menjaga eksistensi jangka panjang.
2. Menganalisa setiap bentuk pengambilan keputusan dengan membandingkan kerugian-kerugian yang pernah terjadi pada tahun sebelumnya.
3. Melakukan terbosan produk dan pelayanan dengan melakukan diversifikasi produk dalam menghadapi kesenjangan produk dan pelayanan pada konsumen dalam rangka meningkatkan profitabilitas perusahaan dalam jangka waktu yang panjang

DAFTAR PUSTAKA

- Agoes, Sukrisno. 2017. Auditing : Petunjuk Praktis Pemeriksaan Akuntan oleh Akuntansi Publik, Edisi 4. Jakarta: Salemba Empat.
- Agoes, Sukrisno. 2019. Auditing oleh kantor akuntansi publik, jilid 1 dan 2. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Arens, Dkk. 2004. Auditing dan Pelayanan Verifikasi, Edisi 9 jilid 1 dan 2. New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Arikunto, Suharsimi dkk. 2010. *Penelitian Tindakan Kelas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Astuti, Amelia Umi. 2008. Skripsi: "Audit Operasional untuk Menilai Efektivitas dan Efisiensi Fungsi Pemasaran Studi Kasus pada PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero) Kantor Cabang Malang". Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya.
- Bhayangkara, IBK., 2018. Audit Manajemen



Prosedur dan Implementasi. Jakarta:
Salemba Empat.

Elfira (2011) dengan Judul Penelitian“
Penerapan Audit Manajemen Keuangan
Pada PT. Tirta Makna Bahagia
Makassar”. Fakultas Ekonomi
Universitas Muslim Indonesia

Indriantoro, Nur dan Soepomo
B. 1999. Metodologi
Penelitian Bisnis. Yogyakarta:
BPFY-Yogyakarta.

Kotler, Philip dan Gary Armstrong. 2008.
Marketing an Introduction. New Jersey:
Prentice Hall Inc. diterjemahkan oleh
Nurmawan, Iwan SE. Prinsip-prinsip
Pemasaran, Edisi 12, jilid 1 dan 2.
Jakarta: Erlangga.

Kotler, dan Armstrong. 2012. Manajemen
Pemasaran, Edisi 12, Jilid 1. Penerbit
Indeks.

Mulyadi. 2013. Auditing Jilid 1, Edisi 6. Jakarta:
Salemba Empat.

Oktaviani, Aurelia Oky. 2011. Skripsi: “Audit
Operasional Fungsi Pemasaran sebagai
Upaya Penilaian Efisiensi dan
Efektivitas pada Bank Tabungan
Pensiunan Nasional Cabang Malang”.
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas
Brawijaya.

Rispiani. 2012. Skripsi: “Analisis Audit
Manajemen atas Fungsi Pemasaran pada
PT. Pertamina Persero Unit Pemasaran
VII di Makassar”. Fakultas Ekonomi
Universitas Hasanuddin.

Sekaran, Uma. 2011. Research Methods for
Business, 4 Edition. New York: John
Wiley & Sons Inc. diterjemahkan oleh
Yon, Kwan Men. 2006. Metodologi
Penelitian untuk Bisnis. Edisi 4. Jakarta:
Salemba Empat. Siagian, Sondang. 1997.
Audit Manajemen. Jakarta: Bumi Aksara.

Siagian, Sondang P. (2001). Manajemen
Sumber Daya Manusia. Bumi
Aksara, Jakarta.

Sugiyono. 2009. Metode Penelitian Kuantitatif
dan Kualitatif. Bandung: CV. Alfabeta.

Tunggal, Amin Widjaja. 2003. Audit
Manajemen Kontemporer. Jakarta:
Harvarindo

