

**PERANAN AUDIT MANAJEMEN DALAM MENUNJANG EKONOMIS,  
EFISIENSI DAN EFEKTIVITAS BIAYA PEMELIHARAAN TANAMAN  
KELAPA SAWIT PADA PT. ITA MOGUREBEN**

**SKRIPSI**



**OLEH :**

**NAMA : HANY NURTRIYANI RIZKI**

**NIM : 22.2008.008**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG  
FAKULTAS EKONOMI  
TAHUN 2012**



**PERANAN AUDIT MANAJEMEN DALAM MENUNJANG EKONOMIS,  
EFISIENSI DAN EFEKTIVITAS BIAYA PEMELIHARAAN TANAMAN  
KELAPA SAWIT PADA PT. ITA MOGUREBEN**

**Untuk Memenuhi Salah satu Persyaratan  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi**



**OLEH :**

**NAMA : HANY NURTRIYANI RIZKI**

**NIM : 22.2008.008**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG  
FAKULTAS EKONOMI  
2012**

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

**Nama** : Hany Nurtriyani Rizki

**Nim** : 22 2008 008

**Jurusan** : Akuntansi

Menyatakan bahwa skripsi ini telah ditulis dengan sungguh- sungguh dan tidak ada bagian yang merupakan penjiplakan karya orang lain.

Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup menerima sanksi berupa pembatalan skripsi dan konsekuensinya.

Palembang, Februari 2012

Penulis



Hany Nurtriyani Rizki

**Fakultas Ekonomi  
Universitas Muhammadiyah  
Palembang**

**TANDA PENGESAHAN SKRIPSI**

**Judul** : PERANAN AUDIT MANAJEMEN DALAM  
MENUNJANG EKONOMIS, EFISIENSI DAN  
EFEKTIVITAS BIAYA PEMELIHARAAN  
TANAMAN KELAPA SAWIT PADA PT. ITA  
MOGUREBEN

**Nama** : Hany Nurtriyani Rizki  
**NIM** : 222008008  
**Fakultas** : Ekonomi  
**Program Studi** : Akuntansi  
**Mata Kuliah Pokok** : Pemeriksaan Akuntansi

**Diterima dan disyahkan  
Pada tanggal** 24 MARET 2012  
**Pembimbing Skripsi**



**DR. Sa'adah Siddik S.E., Ak., M.Si**  
**NIDN : 0002095507**

**Palembang, 24 Maret 2012**



**a.n. Dekan  
Ketua Program Studi Akuntansi**



**Drs. Sunardi S.E., M.Si**  
**NIDN : 0206046303**

## PERSEMBAHAN DAN MOTTO

Motto :

"Tak ada usaha yang sia-sia jika kita tidak mensia-siakan waktu masih yang ada".

"Jangan berhenti berupaya ketika menemui kegagalan, karena kegagalan adalah cara Tuhan mengajari kita tentang arti kesungguhan".

(Many Nurriyani Rizki)

Terucap Syukur Pada Allah SWT,  
Karena hanya engkau yang  
memberikan nikmat terindah,  
semua ini ku persembahkan untuk :

1. Kedua orang tua ku yang telah membiayai kuliah
2. Saudara-saudara ku tersayang
3. Pembimbing Skripsi
4. Almamater



# بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## PRAKATA

Alhamdulillahirobbil A'lamin segala puji dan syukur kehadirat Allah SWT, penulis menyelesaikan skripsi ini berjudul "Peranan Audit Manajemen Dalam Menunjang Ekonomis, Efisiensi, Efektivitas Biaya Pemeliharaan Tanaman Kelapa Sawit Pada PT. Ita Mogureben.

Audit manajemen memberikan penelaahan atas bagian manapun dari prosedur dan metode operasi suatu organisasi untuk menilai ekonomis, efisiensi dan efektivitasnya. Ekonomisasi mengupayakan perusahaan untuk menekan biaya yang berlebihan, serta mengevaluasi efisiensi dan efektivitas dari biaya pemeliharaan tanaman sangat sulit dikendalikan perusahaan seiring perkembangan perusahaan yang setiap tahunnya membutuhkan penambahan tenaga kerja di lapangan. Berdasarkan kondisi tersebut, penulis berkeinginan untuk meneliti Peranan audit Manajemen Dalam Menunjang Ekonomis, Efisiensi, Efektivitas Biaya Pemeliharaan Tanaman Kelapa Sawit pada PT. Ita Mogureben.

Ucapan terima kasih, penulis sampaikan kepada orang tuaku (Handono dan Rini) yang telah mendidik, membiayai, mendoakan dan memberikan dorongan semangat kepada penulis serta saudaraku yang tersayang. Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada Ibu DR. Sa'adah Siddik, S.E, Ak, M.Si yang telah membimbing dan memberikan dorongan serta saran-saran dengan tulus dan ikhlas dalam menyelesaikan skripsi ini. Selain itu, disampaikan juga terima kasih kepada pihak-pihak yang telah mengizinkan, membantu penulis dalam penyelesaian studi di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang:

1. Bapak H. M. Idris, S.E.,M.Si. Selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Palembang beserta staf dan karyawan/karyawati.
2. Bapak M. Taufiq Syamsuddin, S.E., Ak., M.Si Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammdaiyah Palembang, beserta staf dan karyawan/karyawati.
3. Bapak Drs. Sunardi, S.E.,M.Si dan Ibu Welly, S.E.,M.Si. selaku ketua dan Sekretaris Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammdaiyah Palembang.
4. Ibu Hj. Yuhanis Ladewi, S.E., M.Si. selaku Pembimbing Akademik.
5. Pimpinan beserta staf dan karyawan/karyawati PT. Ita Mogureben.
6. Pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Semoga Allah SWT membalas budi kalian. Akhirul Kalam dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini, semoga amal ibadah yang dilakukan mendapat balasan dari-Nya. Amin

Palembang, 24 MARET 2012



Penulis

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN DEPAN .....	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN DAN MOTTO.....	v
HALAMAN UCAPAN TERIMA KASIH .....	vi
HALAMAN DAFTAR ISI.....	viii
HALAMAN DAFTAR TABEL.....	xi
HALAMAN DAFTAR GAMBAR .....	xii
HALAMAN DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
ABSTRAK .....	xiv
<b>BAB I      PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah.....	5
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Manfaat Penelitian.....	6
<b>BAB II     KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>7</b>
A. Penelitian Sebelumnya.....	7
B. Landasan Teori.....	8
1. Pengertian Audit Manajemen.....	8
2. Peranan Audit Manajemen.....	9



	3. Pengertian Ekonomis.....	11
	4. Pengertian Efisiensi.....	12
	5. Pengertian Efektivitas.....	12
	6. Langkah Pengukuran 3E.....	13
<b>BAB III</b>	<b>METODOLOGI PENELITIAN.....</b>	<b>15</b>
	A. Jenis Penelitian.....	15
	B. Tempat Penelitian .....	16
	C. Operasionalisasi Variabel .....	17
	D. Data yang Diperlukan .....	18
	E. Teknik Pengumpulan Data .....	18
	F. Analisis Data dan Teknik Analisis .....	19
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>22</b>
	A. Hasil Penelitian .....	22
	1. Sejarah Singkat Perusahaan .....	22
	2. Visi dan Misi .....	23
	3. Struktur Organisasi .....	24
	4. Tugas dan Wewenang .....	25
	5. Aktivitas Perusahaan .....	35
	6. Data hasil jawaban .....	36
	B. Pembahasan Hasil Penelitian .....	37

<b>BAB V</b>	<b>SIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>62</b>
	A. Simpulan .....	62
	B. Saran .....	62
	<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>63</b>
	<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel I.1	Laporan Biaya Pemeliharaan Kelapa Sawit ..... 4
Tabel III.1	Operasionalisasi Variabel ..... 17
Tabel IV.1	Data Hasil Jawaban Responden Peranan Audit Manajemen .. 36
Tabel IV. 2	Data Hasil Jawaban Responden Ekonomis, Efisiensi, dan Efektivitas ..... 37
Tabel IV.3	Jawaban Responden Indikator 1 ..... 38
Tabel IV.4	Jawaban Responden Indikator 2 ..... 40
Tabel IV.5	Jawaban Responden Indikator 3 ..... 41
Tabel IV.6	Jawaban Responden Indikator 4 ..... 42
Tabel IV.7	Jawaban Responden Indikator 5 ..... 43
Tabel IV.8	Jawaban Responden Indikator 6 ..... 44
Tabel IV.9	Jawaban Responden Indikator 7 ..... 45
Tabel IV.10	Jawaban Responden Indikator 8 ..... 47
Tabel IV.12	Jawaban Responden Indikator 9 ..... 49
Tabel IV.13	Jawaban Responden Indikator 10 ..... 52
Tabel IV.14	Jawaban Responden Indikator 11 ..... 54

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Perusahaan.....	24

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	: Kuisisioner .....	64
Lampiran 2	: Surat Keterangan Riset .....	68
Lampiran 3	: Lembar Pengesahan Perbaikan Skripsi .....	69
Lampiran 4	: Kartu Bimbingan Skripsi .....	70
Lampiran 5	: Sertifikat Mengaji .....	71
Lampiran 6	: Sertifikat Toefel .....	72
Lampiran 7	: Biodata Penulis .....	73

## ABSTRAK

Hany Nurtriyani Rizki/222008008/2012/Peranan Audit Manajemen dalam Menunjang Ekonomis, Efisiensi, Efektivitas Biaya Pemeliharaan Tanaman Kelapa Sawit pada PT. Ita Mogureben/Pemeriksaan Manajemen.

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah apakah biaya pemeliharaan tanaman kelapa sawit PT. Ita Mogureben telah ekonomis, efisien dan efektif. Tujuannya adalah untuk mengetahui tingkat ekonomis, efisiensi, dan efektif biaya pemeliharaan tanaman kelapa sawit PT. Ita Mogureben. Penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi perusahaan PT. Ita Mogureben dalam mengelola biaya pemeliharaan tanaman kelapa sawit dan bagi pihak lain sebagai sumber informasi mengenai peranan audit manajemen dalam menunjang ekonomis, efisiensi, efektivitas biaya pemeliharaan tanaman kelapa sawit.

Penelitian ini termasuk jenis penelitian deskriptif. Tempat penelitian dilakukan di PT. Ita Mogureben Palembang. Data yang digunakan adalah data primer. Teknik pengumpulan data yang digunakan metode wawancara, dokumentasi dan kuisioner. Analisis data yang digunakan analisis kualitatif

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa audit manajemen PT. Ita Mogureben beroperasi dengan baik. Hal ini berarti peranan audit manajemen dalam menunjang ekonomis, efisiensi, efektivitas biaya pemeliharaan kelapa sawit PT. Ita Mogureben dinilai berperan.

**Kata kunci :** audit manajemen, ekonomi, efisiensi, efektivitas

## ABSTRACT

*Hany Nurtriyani Rizki/222008008/2012/Peranan in Supporting Economic Management Audits, Efficiency, Cost Effectiveness of Maintenance of Plant Oil Palm in PT. Ita Mogureben/Inspection Management.*

*Formulation of the problem in this study is whether the cost of maintenance of oil palm plantation PT. Ita Mogureben been economical, efficient and effective. The goal is to determine the level of economical, efficient and cost effective maintenance of oil palm plantation PT. Ita Mogureben. The study is useful for companies PT. Ita Mogureben in managing the maintenance costs of oil palm plantations and beneficial to others as a source of information on the management audit role in supporting the economy, efficiency, cost effectiveness of maintenance of oil palm plantations.*

*This study includes a descriptive type of research. Where the research conducted at PT. Ita Mogureben Palembang. The data used are the primary data. Data collection techniques in the writing of this thesis using interviews, documentation and questionnaires. The analysis used is the qualitative and quantitative analysis.*

*The results of this study indicate that management audit PT. Ita Mogureben in best operations. This means supporting the role of economic audit dalam management, efficiency, cost effectiveness of maintenance palm PT. Ita Mogureben valued role.*

*Key words: audit management, economics, efficiency, effectiveness*

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan dunia perekonomian saat ini dan semakin tingginya tingkat persaingan dalam dunia usaha, menuntut perusahaan mempunyai keunggulan bersaing untuk terus berkompetisi. Sekarang ini, para pemegang saham, investor, badan pemerintah dan masyarakat umum membutuhkan suatu informasi tentang penilaian atas “kualitas manajemen”. 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 biaya pemeliharaan. Audit manajemen dapat menilai efisiensi dan efektivitas perusahaan dalam melakukan ekonomisasi 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.

Koreksi manajemen yang memadai akan menimbulkan aktivitas audit, maka dari itu diperlukan audit manajemen untuk mengidentifikasi program, kegiatan dan aktivitas yang masih memerlukan perbaikan. Menurut Bayangkara (2011: 2) audit manajemen adalah pengevaluasian terhadap efisiensi dan efektivitas operasi perusahaan. Audit manajemen memberikan





penelaahan atas bagian manapun dari prosedur dan metode operasi suatu organisasi untuk menilai ekonomis, efisiensi dan efektivitasnya. Efisiensi digunakan untuk menilai pemakaian sumber daya suatu organisasi yang digunakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sedangkan efektivitas digunakan untuk menilai seberapa baik kebijakan-kebijakan organisasi tersebut untuk mencapai tujuan. Ekonomis maksudnya memperoleh kualitas dan kuantitas sumber daya fisik dan manusia yang layak pada waktu yang layak dan biaya yang rendah.

Ekonomisasi (kehematan), efisiensi (daya guna) dan efektivitas (hasil guna) merupakan tiga hal penting yang tidak dapat dipisahkan yang harus dicapai perusahaan dalam meningkatkan kemampuan bersaingnya (Bayangkara, 2011: 12). Operasi yang berjalan hemat dan berdaya guna tanpa mengabaikan pencapaian tujuan perusahaan (hasil guna) akan mampu menghasilkan produk dengan harga pokok yang relatif lebih rendah dengan kualitas sesuai dengan stándar yang telah ditetapkan.

Ekonomisasi mengupayakan perusahaan untuk menekan biaya yang berlebihan, serta mengevaluasi efektivitas dan efisiensi dari biaya pemeliharaan tanaman karena biaya pemeliharaan tanaman sangat sulit dikendalikan perusahaan seiring perkembangan dari perusahaan itu yang setiap tahunnya memerlukan penambahan tenaga kerja di lapangan. Biaya pemeliharaan tanaman kelapa sawit meliputi pembersihan lahan beserta tenaga kerja, pemberian pupuk serta pengendalian hama, kegiatan pemeliharaan tersebut mengakibatkan perusahaan menanggung biaya yang

tidak sedikit sehingga perusahaan sangat memerlukan pengelolaan manajemen yang baik dalam biaya pemeliharaan tanaman tersebut. Tenaga kerja sangat diperlukan perusahaan untuk memelihara tanaman, pemberian pupuk dan pembersihan lahan dari rumput dan hama sehingga tanaman dapat terawat dengan baik. Efektivitas, efisiensi dan ekonomis biaya pemeliharaan tanaman diharapkan dapat diterapkan dan dilaksanakan oleh perusahaan dengan sebaik-baiknya mengingat sulitnya perusahaan mengatur pengeluaran untuk pemeliharaan tanaman agar dapat memproduksi kelapa sawit secara maksimal.

PT. Ita Mogureben adalah perusahaan swasta nasional yang bergerak dalam bidang agraris khususnya tanaman kelapa sawit. Tanaman adalah asset yang sangat penting bagi PT. Ita Mogureben, karena perusahaan ini memproduksi buah dari tanaman menghasilkan yaitu berupa kelapa sawit. PT. Ita Mogureben memiliki area lahan yang ditanami kelapa sawit seluas 2000 Ha. Ekonomis, efisiensi dan efektivitas di PT. Ita Mogureben ini bertujuan sebagai pengontrol kegiatan operasi perusahaan yang berkaitan dengan pemeliharaan dan mengevaluasi biaya pemeliharaan. Perusahaan setiap tahunnya perlu melakukan koreksi mengenai biaya yang dikeluarkan untuk pemeliharaan tanaman kelapa sawit agar perusahaan dapat mengontrol biaya tersebut dan tidak terjadi penyimpangan dana yang dikeluarkan perusahaan. Setiap tahunnya pemeliharaan tanaman kelapa sawit memerlukan biaya yang tidak sedikit, biaya yang dikeluarkan setiap tahunnya selalu mengalami peningkatan seiring perkembangan perusahaan. Efektivitas, efisiensi dan

ekonomis diperlukan perusahaan untuk menghindari segala bentuk penyimpangan dari peningkatan biaya pemeliharaan tersebut termasuk menekan biaya pemeliharaan tersebut setiap tahunnya. Seperti data yang ditampilkan pada table 1 berikut ini.

**Tabel I. 1**  
**Biaya Pemeliharaan Kelapa Sawit**  
**Unit Kebun Sei Lalan 2000 Ha.**

<b>Tahun</b>	<b>Biaya Pemeliharaan</b>	<b>Pendapatan</b>
2006	Rp. 5.983.133.280	Rp. 8.800.000.000
2007	Rp. 6.832.605.800	Rp. 11.700.000.000
2008	Rp. 7.920.763.840	Rp. 13.000.000.000
2009	Rp. 9.701.633.220	Rp. 13.200.000.000
2010	Rp. 12.258.326.588	Rp. 13.392.000.000

Sumber : PT. Ita Mogureben

Berdasarkan tabel I. 1, persentase biaya pemeliharaan terjadi kenaikan setiap tahunnya. Pada tahun 2006 ke tahun 2007 biaya pemeliharaan meningkat sebesar Rp. 849.472.520 atau sekitar 14%. Biaya pemeliharaan tahun 2007 ke tahun 2008 naik sebesar Rp. 1.088.158.040 atau sekitar 15%. Biaya pemeliharaan tahun 2008 ke tahun 2009 naik sebesar Rp. 1.780.869.380 atau sekitar 22%. Biaya pemeliharaan tahun 2009 ke tahun 2010 naik sebesar Rp. 2.556.693.368 atau sekitar 26%. Perusahaan telah berusaha untuk menekan tingkat biaya pemeliharaan namun belum maksimal.

Persentase pendapatan dari penjualan kelapa sawit setiap tahunnya terjadi kenaikan. Tahun 2006 ke tahun 2007 kenaikan pendapatan meningkat sebesar Rp. 2.900.000.000 atau sekitar 32%. Pendapatan di tahun 2007 ke tahun 2008 naik sebesar Rp. 1.300.000.000 atau sekitar 11%. Tahun 2008 ke

tahun 2009 pendapatan naik sebesar Rp. 200.000.000 atau sekitar 1%. Tahun 2009 ke tahun 2010 pendapatan naik Rp. 192.000.000 atau sekitar 1%.

Adanya perbedaan yang sangat proporsional antara kenaikan biaya pemeliharaan dan kenaikan pendapatan mengakibatkan pendapatan perusahaan tidak mengalami peningkatan di tahun 2010. Perusahaan sudah berusaha menekan biaya pemeliharaan namun belum maksimal. Berdasarkan kondisi tersebut, penulis berkeinginan untuk meneliti Peranan Audit Manajemen dalam Menunjang Ekonomis, Efisiensi dan Efektivitas Biaya Pemeliharaan Tanaman Kelapa Sawit pada PT. Ita Mogureben.

#### **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah dapat dirumuskan permasalahannya yaitu apakah biaya pemeliharaan tanaman kelapa sawit PT. Ita Mogureben telah ekonomis, efisien dan efektif?

#### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah dan perumusan masalah yang telah dikemukakan maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui peranan audit manajemen dalam menunjang ekonomis, efisiensi dan efektivitas biaya pemeliharaan tanaman kelapa sawit pada PT. Ita Mogureben.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk pihak- pihak sebagai berikut:

a. Bagi Penulis

Untuk menambah ilmu pengetahuan mengenai pengelolaan atas biaya pemeliharaan tanaman kelapa sawit pada PT. Ita Mogureben.

b. Bagi PT. Ita Mogureben

Penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan untuk membantu perkembangan perusahaan terutama dalam menganalisis peranan audit manajemen dalam menunjang ekonomis, efisien dan efektivitas biaya pemeliharaan tanaman kelapa sawit pada PT. Ita Mogureben.

c. Bagi Almamater

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan acuan yang dapat digunakan sebagai bahan bacaan dalam rangka pengembangan penelitian selanjutnya.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya yang pertama dilakukan oleh Euis (2008) yang berjudul Peranan Audit Operasional dalam menunjang Pengendalian Intern Atas Biaya Pemeliharaan Tanaman Menghasilkan (TM) Komoditi Teh. Perumusan masalah yaitu bagaimana pelaksanaan audit operasional atas pengendalian intern biaya pemeliharaan tanaman menghasilkan pada PT. Perkebunan Nusantara VIII. Jenis penelitian adalah deskriptif. Tempat penelitian pada PT. Nusantara VIII. Data yang diperlukan yaitu data primer. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelaksanaan pengendalian intern biaya pemeliharaan tanaman di PT. Perkebunan Nusantara VIII unit usaha Cisaruni telah memadai, dan dana diterapkan sesuai dengan tujuannya dengan unsur pengendalian intern.

Persamaan dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama menganalisis peranan audit atas biaya pemeliharaan tanaman. Perbedaannya terletak pada objek yang diteliti, penulis menggunakan variabel peranan audit manajemen (X) dan variabel ekonomis, efisiensi dan efektivitas (Y), sedangkan pada penelitian sebelumnya variabel yang digunakan adalah variabel peranan audit operasional (X) dan variabel pengendalian intern atas biaya pemeliharaan tanaman (Y). Objek penelitian yang dilakukan penulis adalah komoditi kelapa sawit, sedangkan objek pada penelitian sebelumnya adalah komoditi teh.

Penelitian yang kedua dilakukan oleh Triandi dkk (2008) yang berjudul Pemeriksaan Operasional untuk Menilai Efisiensi Biaya Pemeliharaan Kendaraan Pada PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor. Perumusan masalah yaitu apakah biaya pemeliharaan pada PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor telah efisien. Jenis penelitian adalah deskriptif. Tempat penelitian pada PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor. Data yang diperlukan yaitu data primer. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa prosedur pemeliharaan dan pengadaan barang/jasa telah dijalankan sebagaimana mestinya, prosedur dan ketentuan tersebut menjadi suatu alat untuk pengendalian agar sasaran dapat tercapainya yaitu efisiensi.

Persamaan dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama untuk menilai efisiensi biaya pemeliharaan. Perbedaannya terletak pada variabel yang digunakan penulis adalah variabel peranan audit manajemen (X) dan variabel ekonomis, efisiensi dan efektivitas (Y), sedangkan pada penelitian sebelumnya variabel yang digunakan adalah variabel peranan pemeriksaan operasional (X) dan variabel menilai efisiensi biaya pemeliharaan kendaraan (Y). Objek penelitian yang dilakukan penulis adalah komoditi kelapa sawit, sedangkan pada penelitian sebelumnya PDAM Tirta Pakuan.

## **B. Landasan Teori**

### **1. Pengertian Audit Manajemen**

Audit manajemen (*manajemen audit*) adalah pengevaluasian terhadap efisiensi dan efektivitas operasi perusahaan (Bayangkara, 2011: 2-3).

Audit manajemen bertujuan untuk mengidentifikasi kegiatan, program dan aktivitas yang masih memerlukan perbaikan, sehingga dengan rekomendasi yang diberikan nantinya dapat dicapai perbaikan atas pengelolaan berbagai program dan aktivitas pada perusahaan tersebut.

Sesuai dengan tujuannya, audit manajemen dilaksanakan untuk meningkatkan ekonomisasi, efisiensi pengelolaan sumber daya, serta efektivitas pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu, audit manajemen diarahkan untuk menilai secara keseluruhan pengelolaan operasional objek audit, baik fungsi manajerial maupun fungsi bisnis. Menurut Sondang (2004: 13) audit manajemen pada hakikatnya merupakan suatu instrument ilmiah yang diperuntukkan bagi manajemen puncak, karena manajemen puncak yang menarik manfaat paling besar dari hasil kegiatan itu.

Jadi audit manajemen merupakan suatu pengevaluasian dan instrument ilmiah yang diperuntukkan bagi manajemen puncak yang digunakan untuk meningkatkan ekonomisasi, efisiensi pengelolaan sumber daya, serta efektivitas pencapaian tujuan perusahaan.

## **2) Peranan Audit Manajemen**

Menurut Sondang (2004: 12) audit manajemen dapat memainkan peranan yang tidak kecil artinya dalam menjalankan roda perusahaan, seperti:



- a) Memungkinkan manajemen mengidentifikasi kegiatan operasional dalam perusahaan dan tidak memberikan kontribusi dalam perolehan keuntungan, melainkan justru menjadi beban bagi perusahaan.
- b) Membantu manajemen dalam peningkatan produktivitas kerja dari berbagai komponen organisasi.
- c) Memungkinkan manajemen mengidentifikasi hambatan dan kendala serta mengambil langkah strategik untuk mengatasinya.
- d) Memantapkan penerapan pendekatan kesisteman dalam menjalankan roda perusahaan.
- e) Memungkinkan manajemen pada berbagai tingkat menentukan strategi yang tepat, yaitu strategi induk dan strategi oleh manajemen puncak.
- f) Membantu manajemen merumuskan pedoman teknis operasional bagi para pelaksana berbagai kegiatan dalam perusahaan yang akan membantu para tenaga kerja operasional melakukan kegiatan masing-masing dengan tingkat ekonomis, efisiensi dan efektivitas yang lebih tinggi.
- g) Mengidentifikasi dengan tepat berbagai masalah dan tantangan yang dihadapi dalam manajemen SDM.
- h) Membantu manajemen menilai perilaku para bawahan dalam menyediakan informasi bagi pemimpin, sesuai dengan kebutuhan pimpinan pada berbagai hierarki perusahaan.

Sasaran dalam audit manajemen adalah kegiatan, aktivitas, program dan bidang-bidang dalam perusahaan yang diketahui atau diidentifikasi masih memerlukan perbaikan peningkatan, baik dari segi ekonomisasi, efisiensi dan efektivitas (Bayangkara, 2011: 4). Peran audit manajemen dapat membantu manajemen merumuskan pedoman teknis operasional bagi para pelaksana berbagai kegiatan dalam perusahaan yang akan membantu para tenaga kerja operasional melakukan kegiatan masing-masing dengan tingkat ekonomis, efisiensi dan efektivitas yang lebih tinggi (Sondang, 2004:11).

### 3) Pengertian Ekonomis

Ekonomisasi merupakan ukuran input yang digunakan dalam berbagai program yang dikelola (Bayangkara, 2011: 13). Artinya, jika perusahaan mampu memperoleh sumber daya yang akan digunakan dalam operasi dalam pengorbanan yang paling kecil, ini berarti perusahaan telah mampu memperoleh sumber daya tersebut dengan cara yang ekonomis. Ekonomisasi atau penghematan adalah cara penggunaan sesuatu barang secara hati-hati dan bijak agar diperoleh hasil yang terbaik.

Ekonomis pada dasarnya dapat mengurangi atau meminimalkan penggunaan sumber daya dari sisi masukan (input) dalam suatu program kegiatan atau yang berkenaan dengan syarat dan kondisi dalam pengadaan sumber daya. Menurut Mashun (2006: 186) ekonomisasi merupakan mengukur tingkat kehematan dari pengeluaran yang dilakukan perusahaan.

Jadi ekonomis adalah pengukuran *input* yang digunakan dalam berbagai program perusahaan yang digunakan untuk mengukur tingkat kehematan dari pengeluaran yang dilakukan perusahaan.

#### 4) Pengertian Efisiensi

Efisiensi berhubungan dengan bagaimana perusahaan melakukan operasinya, sehingga dicapai optimalisasi penggunaan sumber daya yang dimiliki (Bayangkara, 2011: 13). Dalam hubungannya dengan *input-proses-output*, efisiensi adalah rasio antara output dan input.

Efisiensi merupakan perbandingan output/ input yang dikaitkan dengan standar kinerja atau target yang telah ditetapkan (Mardiasmo, 2002: 4). Efisiensi merupakan tindakan dengan cara yang dapat meminimalisir kerugian atau pemborosan sumber daya dalam melaksanakan atau menghasilkan sesuatu. Efisiensi merupakan mengukur tingkat input dari perusahaan terhadap output perusahaan (Mashun, 2006: 186).

Jadi, efisiensi merupakan ukuran proses yang menghubungkan antara input dan output dalam operasional perusahaan.

#### 5) Pengertian Efektivitas

Efektivitas merupakan tingkat pencapaian hasil program dengan target yang ditetapkan (Mardiasmo, 2002: 4). Secara sederhana efektivitas merupakan perbandingan input dengan output. Efektivitas mempunyai arti

bahwa produk akhir suatu kegiatan operasi telah mencapai tujuan baik ditinjau dari segi kualitas hasil kerja, kuantitas hasil kerja maupun batas waktu yang ditargetkan. Efektivitas adalah mengukur tingkat output dari perusahaan terhadap target-target biaya pemeliharaan (Mashun, 2006: 186).

Jadi, efektivitas merupakan pengukuran hasil dari kegiatan perusahaan ditinjau dari segi kualitas hasil kerja, kuantitas hasil kerja maupun batas waktu yang ditargetkan.

#### **6) Langkah-langkah Pengukuran 3E**

Menurut Mardiasmo (2002: 133) langkah-langkah pengukuran 3E sebagai berikut :

##### **a) Pengukuran Ekonomi**

Pengukuran efektivitas hanya memperhatikan keluaran yang didapat, sedangkan pengukuran ekonomi hanya mempertimbangkan masukan yang dipergunakan. Ekonomi merupakan ukuran relatif. Pertanyaan sehubungan dengan pengukuran ekonomi adalah :

1. Apakah biaya organisasi lebih besar dari yang telah dianggarkan oleh organisasi ?
2. Apakah biaya organisasi lebih besar daripada biaya organisasi lain yang sejenis yang dapat diperbandingkan?
3. Apakah organisasi telah menggunakan sumber daya financialnya secara optimal?

b) Pengukuran Efisiensi

Efisiensi diukur dengan rasio antara *output* dan *input*. Semakin besar *output* dibanding *input*, maka semakin tinggi tingkat efisiensi suatu organisasi.

$$\text{Efisiensi} = \frac{\text{Output}}{\text{Input}}$$

c) Pengukuran Efektivitas

Efektivitas adalah ukuran berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai tujuannya. Apabila suatu organisasi berhasil mencapai tujuannya, maka organisasi tersebut dikatakan telah berjalan efektif. Hal yang terpenting yang perlu dicatat adalah bahwa efektivitas tidak menyatakan tentang berapa besar biaya yang dikeluarkan untuk mencapai tujuan tersebut. Efektivitas hanya melihat apakah suatu program atau kegiatan telah mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Menurut Nur dan Bambang (2009: 25-27), jenis penelitian berdasarkan karakteristik masalah, dapat diklasifikasikan sebagai berikut :

##### **1. Penelitian Historis**

yaitu penelitian terhadap masalah- masalah yang berkaitan dengan fenomena masa lalu. Tujuan penelitian historis adalah melakukan rekonstruksi fenomena masa lalu secara sistematis, obyektif dan akurat untuk menjelaskan fenomena masa sekarang atau mengantisipasi fenomena yang akan datang.

##### **2. Penelitian Deskriptif**

yaitu penelitian terhadap masalah- masalah berupa fakta- fakta saat ini dari suatu populasi.

##### **3. Penelitian Studi Kasus dan Lapangan**

yaitu penelitian dengan karakteristik masalah yang berkaitan dengan latar belakang dan kondisi saat ini dari subjek yang diteliti, serta interaksinya dengan lingkungan. Tujuan studi kasus adalah melakukan penyelidikan secara mendalam mengenal subyek tertentu untuk memberikan gambaran yang lengkap mengenai subyek tertentu.

#### 4. Penelitian Korelasional

yaitu tipe penelitian dengan karakteristik masalah berupa hubungan korelasional antara dua variabel atau lebih. Tujuannya adalah untuk menentukan ada atau tidaknya korelasi antar variabel.

#### 5. Penelitian Kausal Komparatif

yaitu tipe penelitian dengan karakteristik masalah berupa hubungan sebab akibat antara dua variabel atau lebih.

#### 6. Penelitian Eksperimen

yaitu tipe penelitian dengan karakteristik masalah yang sama dengan penelitian kausal komparatif, yaitu mengenai hubungan sebab akibat antara dua variabel atau lebih.

Jenis penelitian yang digunakan oleh penulis untuk melihat efektivitas, efisiensi dan ekonomis dalam biaya pemeliharaan tanaman kelapa sawit pada PT. Ita Mogureben adalah jenis penelitian deskriptif yaitu penelitian terhadap masalah- masalah PT. Ita Mogureben berupa fakta- fakta saat ini dari suatu populasi.

### **B. Tempat Penelitian**

Unit penelitian yang diambil oleh penulis yaitu pada PT. Ita Mogureben, yang terletak di Jalan Marathon blok C 7, Kampus Palembang. Telp (0711) 350694.

### C. Operasionalisasi Variabel

Operasionalisasi variabel adalah suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan cara menjelaskan beberapa istilah dan memberikan arti variabel diukur agar tidak ada salah interpretasi terhadap istilah operasional yang dijelaskan.

**Tabel III. 1**  
**Operasionalisasi Variabel**

Variabel	Definisi	Indikator
Peranan Audit Manajemen	Suatu pengevaluasian dan instrument ilmiah yang diperuntukkan bagi manajemen puncak yang digunakan untuk meningkatkan ekonomisasi, efisiensi pengelolaan sumber daya, serta efektivitas pencapaian tujuan perusahaan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mengidentifikasi kegiatan operasional</li> <li>- Meningkatkan produktivitas kerja</li> <li>- Mengidentifikasi hambatan dan kendala</li> <li>- Menerapkan pendekatan kesisteman</li> <li>- Menentukan strategi yang tepat</li> <li>- Merumuskan pedoman teknik operasional</li> <li>- Mengidentifikasi masalah dan tantangan</li> <li>- Menilai perilaku bawahan</li> </ul>
Ekonomis	Pengukuran <i>input</i> yang digunakan dalam berbagai program perusahaan yang digunakan untuk mengukur tingkat kehematan dari pengeluaran yang dilakukan perusahaan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pengalokasian sumber daya</li> </ul>
Efisiensi	Ukuran proses yang menghubungkan antara input dan output dalam operasional perusahaan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manfaat alokasi sumber daya</li> </ul>
Efektivitas	Pengukuran hasil dari kegiatan perusahaan ditinjau dari segi kualitas hasil kerja, kuantitas hasil kerja maupun batas waktu yang ditargetkan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pencapaian tujuan dan sasaran</li> </ul>

Sumber : Penulis, 2012



#### **D. Data yang Diperlukan**

Menurut Nur dan Bambang (2009: 147) dilihat dari cara memperoleh data, data terdiri dari dua jenis :

1. Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui perantara).
2. Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang di peroleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain).

Pada penelitian ini, penulis menggunakan data primer karena dalam penelitian ini penulis memperoleh data langsung dari PT. Ita Mogureben yang terdiri dari laporan biaya pemeliharaan tahun 2006- 2010 dan sejarah singkat perusahaan.

#### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Menurut Nan Lin Alih Bahasa W. Gulo (2002: 122-124) menyatakan teknik dalam pengumpulan data dalam penelitian ini adalah :

1. Observasi (pengamatan)  
adalah metode pengumpulan data dimana peneliti mencatat informasi sebagaimana yang mereka saksikan.
2. Dokumentasi  
adalah pengumpulan data yang dilakukan melalui dokumen- dokumen yang berkaitan dengan masalah dalam penelitian.

### 3. Survei

adalah metode pengumpulan data dengan menggunakan instrument pertanyaan untuk meminta tanggapan dari responden tentang sampel.

### 4. Wawancara

adalah bentuk komunikasi langsung antara peneliti dengan responden.

### 5. Kuesioner

adalah melalui media, atau daftar pertanyaan yang dikirim secara langsung pada responden.

Pada penelitian ini, penulis menggunakan metode wawancara, dokumentasi dan kuesioner. Wawancara dilakukan dengan mengajukan beberapa pertanyaan secara lisan kepada pihak yang bersangkutan di dalam perusahaan tersebut. Dokumentasi dilakukan dengan cara mengcopy, mengutip atau memperoleh dari catatan atau dokumen yang ada pada perusahaan yang berhubungan dengan masalah biaya pemeliharaan tanaman periode tahun 2006-2010. Kuesioner dilakukan dengan cara mengajukan pertanyaan kepada pihak manajemen perusahaan.

## **F. Analisis Data dan Teknik Analisis**

Menurut Nur dan Bambang (2002: 12) menyatakan bahwa analisis data terdiri dari :

### 1. Analisis Kualitatif

merupakan penelitian yang menekankan pemahaman mengenai masalah-masalah dalam kehidupan sosial berdasarkan kondisi realitas, kompleks

dan rinci. Penelitian dengan pendekatan induktif yang mempunyai tujuan penyusunan konstruksi teori atau hipotesis melalui pengungkapan fakta merupakan contoh tipe penelitian yang menggunakan penelitian kualitatif.

## 2. Analisis Kuantitatif

merupakan menekankan pada pengujian teori melalui pengukuran variabel- variabel penelitian dengan angka dan menggunakan analisis data dengan prosedur statistik. Penelitian- penelitian dengan pendekatan deduktif yang bertujuan untuk menguji hipotesis merupakan contoh tipe penelitian yang menggunakan penelitian kuantitatif.

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis kualitatif. Metode analisis kualitatif adalah dengan menjelaskan teori-teori yang ada dalam buku-buku referensi yang berhubungan dengan peranan audit manajemen dalam menunjang efektivitas, efisiensi dan ekonomis atas biaya pemeliharaan tanaman kelapa sawit PT. Ita Mogureben.

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu skala *likert* menyajikan tabel dengan menguraikan penjelasan mengenai peranan audit manajemen dalam menunjang ekonomis, efisiensi, efektivitas biaya pemeliharaan tanaman PT. Ita Mogureben. Langkah-langkah yang ditempuh adalah sebagai berikut:

1. Memisahkan tiap-tiap jawaban responden sesuai dengan jawaban Ya dan Tidak.
2. Menjumlahkan berapa banyak jawaban Ya.

3. Dari semua jawaban Ya dibagi dengan semua jawaban wawancara terstruktur, kemudian dikali 100%.

$$\% \text{ Jawaban} = \frac{\text{Jumlah jawaban Ya}}{\text{Jumlah jawaban responden}} \times 100\%$$

Berdasarkan skor yang diperoleh dari para responden, maka analisis yang dilakukan untuk menentukan audit manajemen berperan atau tidak dapat dilihat dari kriteria penilaian digunakan klasifikasi Dean (1991: 302) sebagai berikut:

1. 0%-25%, berarti audit manajemen memiliki peran yang lemah dalam menunjang ekonomis, efisiensi, efektivitas biaya pemeliharaan.
2. 26%-50%, berarti audit manajemen memiliki sedikit peran dalam menunjang ekonomis, efisiensi, efektivitas biaya pemeliharaan.
3. 51%-75%, berarti audit manajemen berperan dalam menunjang ekonomis, efisiensi, efektivitas biaya pemeliharaan.
4. 76%-100%, berarti audit manajemen sangat berperan dalam menunjang ekonomis, efisiensi, efektivitas biaya pemeliharaan..

## BAB IV

### HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

##### 1. Sejarah Singkat Perusahaan

Pada tahun 2000 perusahaan ini berdiri dengan nama PT. Ita Mogureben, perusahaan memiliki cabang di Palembang yang beralamat di Jalan Marathon Blok C 7 Kampus Palembang dan memiliki salah satu unit kebun Sei Lalan di Kecamatan Bayung Lencir, Kabupaten Musi Banyuasin. Perusahaan PT. Ita Mogureben adalah perusahaan swasta yang bergerak di bidang agraris yaitu perkebunan sawit yang memiliki luas tanah 2000 ha. PT. Ita Mogureben didirikan berdasarkan akta Notaris No. 67 tanggal 18 Juni 2000. Akta pendirian ini disahkan oleh Menteri Kehakiman dalam surat keputusan No. JA-5/115/3 tanggal 29 Agustus 2001. Pada tahun 2005 perusahaan menjalankan kegiatan operasionalnya secara aktif. Ruang lingkup kegiatan usaha meliputi pengembangan perkebunan, hasil produksi meliputi hasil olahan kelapa sawit.

Tujuan pendirian PT. Ita Mogureben adalah untuk meningkatkan laba dari pemeliharaan tanaman sehingga perusahaan akan dapat berkembang dengan pesat. Adapun visi PT. Ita Mogureben adalah berupaya menjadi perusahaan agrobisnis dan agroindustri yang tangguh dan berkarakter universal.

## 2. Visi dan Misi

Adapun Visi dan Misi dari PT. Ita Mogureben adalah sebagai berikut:

### a) Visi :

PT. Ita Mogureben berupaya menjadi perusahaan agrobisnis dan agroindustri yang tangguh dan berkarakter universal.

### b) Misi :

- 1) Menjalankan usaha agrobisnis perkebunan dengan komoditas kelapa sawit.
- 2) Menggunakan teknologi budidaya dan proses yang efisien dan akrab dengan lingkungan untuk menghasilkan produk dengan standar kualitas dan kuantitas terbaik untuk pasar domestik dan internasional.
- 3) Memperhatikan kepentingan *stake holders* khususnya pemilik, pemasok dan mitra usaha untuk bersama-sama mewujudkan perusahaan yang berkembang sesuai dengan apa yang telah ditetapkan.

## 3. Struktur Organisasi

Struktur perusahaan pada PT. Ita Mogureben ditetapkan oleh Direksi PT. Ita Mogureben termasuk pimpinan dan stafnya. Perubahan struktur personalianya disesuaikan dengan kebutuhan dari PT. Ita Mogureben yang dipimpin oleh manajer. Berikut ini penulis perlihatkan struktur organisasi PT. Ita Mogureben sebagai berikut:



#### 4. Tugas dan Wewenang

Adapun tugas dan wewenang dari masing- masing fungsi yaitu:

a) Manajer

Tugas manajer adalah sebagai berikut:

- 1) Melaksanakan dan bertanggungjawab atas program dan pengolahan kegiatan perusahaan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pada bidang tanaman, teknik pengolahan, administrasi keuangan dan umum.
- 2) Menyampaikan masukan pendapatan, saran kepada Direksi berkenaan dengan upaya peningkatan, perbaikan dan penyempurnaan pengolahan perusahaan dari berbagai aspek.

b) Pengawas Intern

Tugas pengawas audit adalah sebagai berikut :

- 1) Menentukan tingkat kepatuhan suatu entitas terhadap hukum, peraturan, kebijakah, rencana, dan prosedur.
- 2) Menilai pengendalian internal organisasi
- 3) Menilai efisiensi dan efektivitas penggunaan sumber daya.
- 4) Program peninjauan terhadap konsistensi hasil dengan tujuan organisasi.



c) Asisten Manajer Tanaman

- 1) Menghimpun evaluasi bulanan tentang fisik dan biaya bidang tanaman.
- 2) Melaksanakan dan bertanggungjawab dalam kelancaran di bidang tanaman.
- 3) Menghimpun dan menyusun RJP, RKAP, RO dan PMK bidang tanaman.
- 4) Memonitor dan mengevaluasi prognosa produksi dan pencapaiannya.
- 5) Memonitor dan melakukan pengevaluasian system panendan organisasi panen.
- 6) Memonitor dan melakukan pengevaluasian pelaksanaan dan kegiatan pemeliharaan tanaman.
- 7) Membuat analisis dan memberikan saran di bidang tanaman kepada manajer.
- 8) Menghitung dan mengevaluasi keutuhan bahan alat pemeliharaan tanaman, alat panen dan semua unit usaha.

d) Asisten Manajer Teknik dan Pengolahan

Adapun tugas asisten manajer teknik dan pengolahan adalah sebagai berikut:

- 1) Menghimpun evaluasi bulanan tentang fisik dan biaya bidang tanaman serta membuat laporan periodik yang diperlukan.

- 2) Menghimpun dan menyusun RJP, RKAP, RO dan PMK bidang teknik dan pengolahan
- 3) Mengikuti penyelenggaraan tender dan kontrak yang berkaitan dengan bidang teknik dan pengolahan.
- 4) Membuat dan mengevaluasi sistem perbaikan dan pemeliharaan
- 5) Melakukan pengawasan prognosa produksi hasil jadi dan pencapaiannya.
- 6) Menghitung dan mengevaluasi kebutuhan bahan dan pengolahan untuk unit usaha.
- 7) Mengawasi dan mengevaluasi kegiatan dan modal unit usaha.
- 8) Membuat analisis dan memberikan saran serta rekomendasi di bidang teknik dan pengolahan kepada manajer.

e) Asisten Manajer Administrasi Keuangan dan Umum

Adapun tugas dari asisten manajer administrasi keuangan dan umum:

- 1) Menghimpun dan menyusun RJP, RKAP, RO, PMK bidang administrasi keuangan dan umum.
- 2) Membuat evaluasi bulanan tentang fisik dan biaya bidang administrasi keuangan dan umum serta membuat laporan periodik yang diperlukan.
- 3) Menganalisis biaya di unit usaha dalam UBS dan membuat rekomendasi yang disampaikan kepada manajer UBS.

- 4) Menghimpun dan mengurus permintaan bahan barang dari unit usaha (AU 31).
- 5) Membuat keputusan yang diusulkan kepada manajer dalam rangka mempercepat proses pengadaan bahan/ barang.
- 6) Memenuhi ketentuan perundang- undangan yang berkaitan dengan bidang SDM dan umum.
- 7) Membuat evaluasi bulanan tentang fisik dan biaya bidang SDM dan umum serta membuat laporan periodik yang diperlukan.
- 8) Menganalisis biaya SDM dan umum di unit usaha dalam UBS dan membuat rekomendasi yang disampaikan kepada manajer.

f) Kaur Pemasaran

Adapun tugas dari kaur pemasaran adalah sebagai berikut:

- 1) Memasukkan barang- barang unit usaha ke gudang
- 2) Membukukan barang- barang yang telah masuk ke gudang
- 3) Mengurus barang- barang apabila ada yang membutuhkan barang- barang tersebut baik untuk diekspor ataupun untuk dipasarkan di dalam negeri sendiri.

g) Kaur Kesehatan

Tugas kaur kesehatan adalah sebagai berikut:

- 1) Mengadakan perawatan kesehatan karyawan

- 2) Mengurus masalah urusan masuk ke rumah sakit, apabila ada karyawan sakit yang harus dirawat di rumah sakit.
- 3) Mengurus masalah biaya karyawan yang harus diurus rumah sakit dan setelah direkap biaya, hasil pembukuan tersebut diserahkan kepada bagian keuangan.

h) Staf Sekretariat dan Rumah Tangga

Staf sekretariat dan rumah tangga adalah beberapa orang karyawan di bagian sekretariat dan rumah tangga yang memiliki wewenang dan tugas sebagai berikut :

- 1) Bertanggungjawab langsung kepada manajer
- 2) Bertanggungjawab atas segala sesuatu di bidang sekretariat dan rumah tangga
- 3) Berwenang membuat perencanaan kebutuhan tenaga kerja.

i) Agendaris

Tugas Agendaris adalah sebagai berikut:

- a) Unsur kesekretarian
- b) Mengaegendakan surat- surat, fax, telegram, yang masuk dan diterima dari unit- unit perkebunan Pt Ita Mogureben maupun pihak lain dengan mencatat kedalam buku agenda untuk memudahkan pengendalian surat.

- c) Menerima, mengecek dan mengagendakan kwitansi penagihan dari pihak ketiga dengan mencatat ke dalam buku agenda penagihan, untuk mengetahui kelengkapan persyaratan dalam mendukung monitoring.
- d) Mengagendakan dan memeberikan penomoran kode surat- surat dinas yang akan dikirim kepada unit- unit PT. Ita Mogureben
- e) Mengagendakan dan memberikan nomor kode surat perjanjian pemborongan, surat pembelian dan lain- lain.
- f) Pengelompokan dan pengarsipan surat masuk, memonitoring dan pengendaliannya.
- g) Membuat agenda khusus SPPD untuk memonitoring
- h) Mendistribusikan surat dan kwitansi tagihan dari pihak ketiga kepada bagian terkait.
- i) Mendata hal- hal yang berkaitan dengan masalah hokum dan humas untuk dimonitor dan diselesaikan dengan ketentuan yang berlaku.
- j) Dan lain- lain sesuai dengan perintah atasan dan kondisi

j) Krani Rumah Tangga

Tugas Krani Rumah Tangga:

- 1) Membuat rekap perencanaan kebutuhan tenaga kerja
- 2) Mengarsipkan file- file tenaga kerja
- 3) Dan lain- lain sesuai perintah atasan dan kondisi pekerjaan

k) Pengemudi Manajer

Tugas pengemudi manajer adalah sebagai berikut:

- 1) Mengantar jemput manajer
- 2) Dan lain- lain sesuai perintah atasan dan kondisi pekerjaan

l) Pengemudi Operator/ Operasional

Tugas pengemudi operator/ operasional adalah sebagai berikut:

- 1) Mengantar jemput pihak- pihak yang ditugaskan
- 2) Dan lain- lain sesuai perintah atasan dan kondisi pekerjaan

m) Staf SDM dan Umum

Tugas staf sdm dan umum adalah sebagai berikut:

- 1) Bertanggungjawab langsung kepada manajer
- 2) Bertanggungjawab atas segala sesuatu dibidang SDM dan Umum
- 3) Berwenang memberikan peningkatan dan sanksi kepada para pekerja yang melanggar
- 4) Melayani kemitraan dan kerjasama dengan instansi lain.

n) Krani Kepala Komputer

Tugas Krani Kepala Komputer adalah sebagai berikut:

- 1) Melakukan koordinasi dengan bawahan mengenai tugas- tugas yang harus diselesaikan

- 2) Mengkoreksi semua hasil pekerjaan bawahan yang telah ditugaskan

o) Krani Komputer

Tugas krani komputer adalah sebagai berikut:

- 1) Membuat format pengkajian pekerja
- 2) Membuat format daftar uraian jamsostek
- 3) Membuat format LM
- 4) Membuat format PPh pasal 21
- 5) Membuat format data pekerjaan
- 6) Membuat format surat- surat
- 7) Membuat format blanko-blanko
- 8) Perawatan untuk komputer dan system
- 9) Dan lain- lain sesuai dengan tugas yang diberikan oleh atasan dan sesuai dengan kondisi pekerjaan

p) Krani SDM dan umum

Tugas krani SDM dan umum adalah sebagai berikut:

- a) Melaksanakan koordinasi pada bawahan mengenai RKO dan RKAP (bagian SDN dan umum)
- b) Rekap dan evaluasi pekerjaan periodik (PP2K)
- c) Mengerjakan LM pembukuan dan LM SDM

d) Dan lain- lain sesuai dengan perintah atasan dan kondisi keuangan

q) Krani Umum

Tugas krani umum adalah sebagai berikut:

- 1) Mengumpulkan, mencatat dan menyimpulkan data kepegawaian sebagai bahan informasi kepegawaian
- 2) Membuat daftar penghasilan maupun tunjangan- tunjangan pegawai dan tenaga kerja harian sesuai dengan ketentuan yang berlaku
- 3) Membuat surat- surat usulan pengangkatan pegawai dan pemimpin pegawai sesuai dengan ketentuan kepegawaian
- 4) Membuat statistik dan laporan kepegawaian serta mencatat perubahan- perubahan dan statistic kepegawaian sesuai dengan perubahan yang terjadi
- 5) Menyampaikan dan mengumpulkan formulir P3 kepada para pejabat yang berhak
- 6) Mengurus pembelian obat- obatan untuk pegawai dan keluarganya
- 7) Memeriksa dan menyelesaikan tagihan peralatan daftar, apotek, maupun rumah sakit serta penggantian biaya pengobatan yang berlaku



- 8) Membuat kartu pegawai, kartu absensi pegawai dan bahan pengawasan
  - 9) Membuat daftar pembayaran honorium manajer, transportasi dan penghasilan lainnya
  - 10) Membuat perhitungan potongan pajak penghasilan sesuai ketentuan
  - 11) Dan lain- lain sesuai perintah atasan dan kondisi pekerjaan
- r) Krani personalia
- Tugas krani personalia adalah sebagai berikut:
- 1) Membuat surat SPPD
  - 2) Mengarsipkan file- file SPPD
  - 3) Membuat surat tugas pekerjaan
  - 4) Mencari dan mengajukan tenaga kerja yang dibutuhkan bagi perusahaan
  - 5) Melaksanakan keadministrasian, baik yang bersifat keluar maupun kedalam perusahaan yang berhubungan dengan personalia
  - 6) Membuat laporan tentang tenaga kerja untuk departemen tenaga kerja dan pimpinan secara periodik
  - 7) Dan lain- lain sesuai perintah atasan dan kondisi pekerjaan
- s) Krani Upah

Tugas krani upah adalah sebagai berikut:

- 1) Membuat daftar upah
  - 2) Membuat DPU Kantor
  - 3) Cek upah dan premi
  - 4) Membuat rekap permintaan uang
  - 5) Membayar gaji
  - 6) Mengerjakan LM SDM
- t) Krani Hyperkes
- Tugas krani hyperkes adalah sebagai berikut:
- 1) Membuat daftar pekerja yang pension
  - 2) Membuat slip gaji
  - 3) Membayar gaji
  - 4) Mengambil JHT pension
  - 5) Mendata pekerja jamsostek
  - 6) Membayar iuran jamsostek perbulan
  - 7) Melaporkan pekerja yang mendapat kecelakaan kerja ke Disnaker dan Jamsostek

## 5. Aktivitas Perusahaan

PT. Ita Mogureben unit kebun Sei Lalan memproduksi minyak kelapa sawit dari (TBS) tandan buah segar kelapa sawit. Penanaman kelapa sawit memerlukan biaya pemeliharaan yang tidak sedikit. Pada

bagian aktivitas biaya pemeliharaan ini penulis hanya memaparkan aktivitas dan biaya dari bagian pemeliharaan tanaman kelapa sawit.

## 6. Data Hasil Jawaban

Berikut ini Tabel IV. 1 mengenai data hasil jawaban responden tentang peranan audit manajemen:

**Tabel IV. 1**  
**Data Hasil Jawaban Responden**  
**Variabel Peranan Audit Manajemen**

No	Indikator	Resp.	Skor/Jawaban		Total
			Ya	Tidak	
1	Mengidentifikasi kegiatan operasional	28	20	8	15
2	Meningkatkan produktivitas kerja	28	28	-	15
3	Mengidentifikasi hambatan dan kendala	28	28	-	15
4	Menerapkan pendekatan kesisteman	28	28	-	15
5	Menentukan strategi yang tepat	28	14	14	15
6	Merumuskan pedoman teknik operasional	28	28	-	15
7	Mengidentifikasi masalah dan tantangan	28	28	-	15
8	Menilai perilaku bawahan	28	28	-	15
<b>Total</b>			202	32	398

Sumber: Data Primer Dikelola

Berikut ini adalah Tabel. IV.2 yaitu tabel data hasil jawaban responden dengan variabel ekonomis, efisiensi dan efektivitas:

Tabel IV.2

**Data Hasil Jawaban Responden  
Variabel Ekonomis, Efisiensi dan Efektivitas**

No	Indikator	Resp.	Skor/Jawaban		Total
			Ya	Tidak	
1	Pengalokasian sumber daya	28	5	23	15
2	Manfaat sumber daya	28	10	18	15
3	Pencapaian tujuan dan sasaran	28	5	23	15
TOTAL			20	64	45

Sumber: Data Primer Dikelola

## B. Hasil Penelitian dan Pembahasan

### 1. Peranan Audit Manajemen

#### a. Identifikasi Kegiatan Operasional

Kegiatan operasional merupakan kegiatan produksi yang dilakukan oleh perusahaan untuk menghasilkan produk. Fungsi produksi dan operasi tidak lain mentransformasikan input menjadi output bertanggung jawab menghasilkan produk dalam kualitas dan kuantitas yang telah ditentukan, tepat waktu, secara efektif dan efisien. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di PT. Ita Mogureben identifikasi kegiatan operasional perusahaan dapat dilihat pada Tabel IV.3:

**Tabel IV. 3**  
**Jawaban Responden tentang Mengidentifikasi Kegiatan Operasional**

Pertanyaan	Jawaban					
	Ya		Tidak		Total	
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
Pertanyaan 1	28	100%	-	-	28	100%
Pertanyaan 2	8	29%	20	71%	28	100%
Pertanyaan 3	28	100%	-	-	28	100%

Sumber: Penulis, 2012

Berdasarkan pertanyaan ke satu Tabel IV. 3 sebanyak 28 responden (100%) menyatakan ya bahwa apakah audit manajemen harus mandiri dan terpisah dari berbagai kegiatan. Alasannya karena apabila audit manajemen tidak terpisah maka hasil yang didapat tidak maksimal pada masing-masing tugas.

Pertanyaan kedua pada Tabel IV. 3 sebanyak 20 responden (71%) menyatakan tidak perlu bahwa dalam penerimaan pegawai baru buruh harian lepas perusahaan harus melakukan penyeleksian pegawai baru tersebut. Alasannya karena pegawai buruh harian lepas dianggap telah mampu melaksanakan kegiatan di lapangan, sehingga tidak perlu untuk diseleksi dan buruh harian lepas yang akan direkrut merupakan masyarakat sekitar perkebunan. Sebanyak 8 responden (29%) menyatakan ya bahwa apakah dalam penyeleksian pegawai baru buruh harian lepas perusahaan harus melakukan penyeleksian pegawai baru. Alasannya karena perusahaan membutuhkan pegawai atau buruh harian lepas yang memiliki keahlian dan keterampilan dalam bercocok tanam.

Pertanyaan ketiga dari Tabel IV. 3, sebanyak 28 responden (100%) menyatakan ya bahwa apakah perusahaan memiliki prosedur aktivitas

operasi. Alasannya karena perusahaan telah memiliki prosedur operasi untuk menilai ekonomisasi, efisiensi pengelolaan sumber daya dan efektivitas pencapaian tujuan perusahaan.

Jadi, identifikasi kegiatan operasional harus mandiri dan terpisah dari berbagai kegiatan. Apabila audit operasional tidak terpisah maka hasil yang didapat tidak maksimal pada masing-masing tugas. Identifikasi kegiatan operasional dalam penerimaan buruh harian lepas tidak perlu dilakukan penyeleksian pegawai baru buruh harian lepas karena buruh harian lepas telah dianggap memiliki keahlian dan keterampilan dalam bercocok tanam. Identifikasi perusahaan yang memiliki prosedur aktivitas operasi, dalam mengidentifikasi kegiatan operasionalnya perusahaan telah memiliki prosedur operasi untuk menilai ekonomisasi, efisiensi pengelolaan sumber daya dan efektivitas pencapaian tujuan perusahaan.

#### **b. Meningkatkan Produktivitas Kerja**

Produktivitas kerja merupakan kemampuan karyawan dalam memproduksi dibandingkan dengan input yang digunakan, seorang karyawan dapat dikatakan produktif apabila mampu menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan diharapkan dalam waktu yang singkat atau tepat. Secara teknis produktivitas adalah suatu perbandingan antara hasil yang dicapai (output) dengan keseluruhan sumber daya yang diperlukan (input).

**Tabel IV. 4**  
**Jawaban Responden tentang Meningkatkan Produktivitas Kerja**

Pertanyaan	Jawaban					
	Ya		Tidak		Total	
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
Pertanyaan 1	28	100%	-	-	28	100%
Pertanyaan 2	28	100%	-	-	28	100%

Sumber: Penulis, 2012

Berdasarkan pertanyaan ke satu Tabel IV. 4 sebanyak 28 responden (100%) menyatakan ya bahwa apakah buruh harian lepas telah memaksimalkan hasil kinerjanya. Alasannya karena buruh harian lepas yang banyak di lapangan sehingga target penyelesaian dapat tercapai.

Pertanyaan kedua dari Tabel IV. 4, sebanyak 28 responden (100%) menyatakan ya bahwa apakah karyawan dapat mempertanggungjawabkan pekerjaan yang dilakukan. Alasannya karena adanya pengawasan yang ketat dari pihak manajemen dalam mengontrol kegiatan operasional perusahaan.

Jadi, peningkatan produktivitas kerja karyawan telah memaksimalkan hasil kinerjanya disebabkan buruh harian lepas yang banyak dilapangan, sehingga target penyelesaian dapat tercapai. Peningkatan produktivitas kerja karyawan dapat mempertanggungjawabkan pekerjaan yang telah dilakukan, dengan adanya pengawasan yang ketat dari pihak manajemen dalam mengontrol kegiatan operasional.

### c. Mengidentifikasi Hambatan dan Kendala

Hambatan dan kendala audit manajemen untuk menilai kebutuhan SDM suatu perusahaan sudah terpenuhi dengan cara yang hemat, efisien dan efektif. Hambatan dan kendala yang dihadapi oleh dunia usaha dalam bidang manajemen salah satunya kurangnya informasi mengenai data produktivitas terutama melakukan perbaikan.

**Tabel IV. 5**  
**Jawaban Responden tentang Mengidentifikasi Hambatan dan Kendala**

Pertanyaan	Jawaban					
	Ya		Tidak		Total	
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
Pertanyaan 1	28	100%	-	-	28	100%
Pertanyaan 2	28	100%	-	-	28	100%

Sumber: Penulis, 2012

Berdasarkan pertanyaan kesatu Tabel IV. 5, sebanyak 28 responden (100%) menyatakan ya bahwa apakah dalam pelaksanaan audit, auditor selalu melaksanakan survei secara langsung. Alasannya karena dalam mengidentifikasi hambatan dan kendala auditor harus menemukan temuan audit yang objektif.

Pertanyaan kedua dari Tabel IV. 5, sebanyak 28 responden (100%) menjawab ya bahwa apakah pelaksanaan audit, auditor selalu mendiskusikan kesimpulan dan rekomendasi kepada pihak manajemen. Alasannya karena setiap temuan yang negatif dan positif tersebut harus diberikan rekomendasi sebagai saran perbaikan untuk pihak manajemen.

Jadi, identifikasi hambatan dan kendala dalam pelaksanaan audit, auditor selalu melaksanakan survei secara langsung maka auditor harus menemukan temuan audit yang objektif. Identifikasi hambatan dan



kendala pada pelaksanaan audit, auditor harus selalu mendiskusikan hasil kesimpulan rekomendasi audit pada kepada pihak manajemen.

#### d. Menerapkan Pendekatan Kesisteman

Perusahaan menerapkan pendekatan sistem yang digunakan dalam mengelola kegiatan operasional yaitu dengan menggunakan sistem berbasis komputer. Berdasarkan hasil penelitian, tentang penerapan pendekatan kesisteman dapat dilihat pada Tabel IV .6:

**Tabel IV. 6**  
**Jawaban Responden tentang Menerapkan Pendekatan Kesisteman**

Pertanyaan	Jawaban					
	Ya		Tidak		Total	
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
Pertanyaan 1	28	100%	-	-	28	100%

Sumber: Penulis, 2012

Berdasarkan Tabel IV. 6, sebanyak 28 responden (100%) menyatakan ya bahwa apakah perusahaan telah menggunakan teknologi informasi (telah menggunakan sistem komputer) dalam setiap kegiatan. Alasannya karena pendekatan sistem terhadap manajemen digunakan sebagai pengidentifikasian, pemahaman, dan pengelolaan sistem dari proses yang terkait untuk pencapaian tujuan dan peningkatan sasaran perusahaan secara efektif dan efisien.

Jadi, penerapan pendekatan kesisteman telah digunakan perusahaan yaitu dengan teknologi informasi dengan menggunakan sistem komputer dalam setiap kegiatan. Pendekatan sistem terhadap manajemen digunakan sebagai pengidentifikasian, pemahaman, dan pengelolaan sistem dari

proses yang terkait untuk pencapaian tujuan dan peningkatan sasaran perusahaan secara efektif dan efisien.

#### e. Perencanaan Strategi yang Tepat

Perusahaan dalam melaksanakan kegiatan operasionalnya harus mempunyai strategi yang tepat yang dituangkan ke dalam rencana perusahaan dengan tujuan untuk diterapkan. Berdasarkan hasil penelitian tentang perencanaan strategi yang tepat dapat dilihat pada Tabel IV. 7:

**Tabel IV. 7**  
**Jawaban Responden tentang Perencanaan Strategi yang Tepat**

Pertanyaan	Jawaban					
	Ya		Tidak		Total	
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
Pertanyaan 1	3	11%	25	89%	28	100%
Pertanyaan 2	-	-	28	100%	28	100%

Sumber: Penulis, 2012

Berdasarkan pertanyaan ke satu Tabel IV. 7, jawaban responden sebanyak 25 responden (89%) menyatakan tidak bahwa apakah perusahaan telah merencanakan strategi dalam setiap kegiatan. Alasannya karena strategi perusahaan telah dibuat oleh manajemen tetapi belum diterapkan sebagaimana mestinya. Sebanyak 3 responden (11%) menyatakan ya pada pertanyaan ke satu bahwa apakah perusahaan telah merencanakan strategi dalam setiap kegiatan. Karena perusahaan telah membuat perencanaan strategi untuk mencapai tujuan perusahaan baik jangka pendek maupun jangka panjang.

Pertanyaan kedua dari Tabel IV. 7, sebanyak 28 responden (100%) menyatakan tidak bahwa apakah perusahaan telah membuat rencana cadangan dalam mengantisipasi kegagalan. Alasannya karena perusahaan tidak membuat rencana cadangan untuk mengatasi kegagalan, tetapi dari kegagalan rencana utama baru akan ada rekomendasi perbaikan untuk kedepan.

Jadi, perusahaan harus merencanakan strategi dalam setiap kegiatan operasionalnya tetapi pada kenyataannya perusahaan belum menerapkan rencana strategi sebagaimana mestinya. Kegagalan dari rencana yang telah dibuat oleh perusahaan belum bisa diatasi karena dari kegagalan rencana utama baru akan ada rekomendasi perbaikan untuk kedepan, dengan demikian tidak dibuatnya rencana cadangan.

#### f. Merumuskan Pedoman Teknik Operasional

Pedoman teknik operasional perusahaan harus dirumuskan berdasarkan pedoman atau kebijakan yang ditetapkan perusahaan, sehingga setiap kegiatan operasional dapat berjalan sesuai dengan pedoman tersebut. Berdasarkan hasil penelitian tentang merumuskan pedoman teknik operasional dapat dilihat pada Tabel IV. 8:

**Tabel IV. 8**  
**Jawaban Responden tentang Merumuskan Pedoman Teknik Operasional**

Pertanyaan	Jawaban					
	Ya		Tidak		Total	
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
Pertanyaan 1	28	100%	-	-	28	100%

Sumber: Penulis, 2012

Berdasarkan Tabel IV. 8 jawaban responden sebanyak 28 responden (100%) menyatakan ya bahwa apakah perusahaan telah mempunyai teknik tujuan. Alasannya karena perusahaan telah menentukan teknik tujuan yang telah dirumuskan dalam perencanaan yang telah dibuat oleh perusahaan.

Jadi, perusahaan telah memiliki pedoman teknik operasional dalam menjalankan kegiatannya dengan menentukan teknik tujuan yang dirumuskan dalam perencanaan yang telah dibuat oleh perusahaan.

#### g. Mengidentifikasi Masalah dan Tantangan

Perusahaan harus mengidentifikasi setiap masalah dan tantangan yang akan dihadapi. Pemberdayaan dan pelibatan karyawan dalam keberhasilan perusahaan dapat menimbulkan tantangan tersendiri pada karyawan dan mendorong mereka untuk bertanggung jawab dan berprestasi. Berdasarkan hasil penelitian tentang mengidentifikasi masalah dan tantangan dapat dilihat pada Tabel IV. 9:

**Tabel IV. 9**  
**Jawaban Responden tentang Mengidentifikasi Masalah dan Tantangan**

Pertanyaan	Jawaban					
	Ya		Tidak		Total	
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
Pertanyaan 1	28	100%	-	-	28	100%
Pertanyaan 2	28	100%	-	-	28	100%

Sumber: Penulis, 2012

Berdasarkan Tabel IV. 9 jawaban reponden sebanyak 28 responden (100%) rmenyatakan ya bahwa pada pertanyaan kesatu yaitu apakah dalam laporan hasil audit manajemen selalu mencantumkan tentang temuan-

temuan dalam pelaksanaan audit. Alasannya karena temuan audit dibahas dalam diskusi untuk menemukan keputusan dari rekomendasi yang diberikan oleh auditor.

Pertanyaan kedua dari Tabel IV. 9, jawaban responden sebanyak 28 responden (100%) menyatakan ya bahwa apakah perusahaan melakukan review terhadap permasalahan yang terjadi. Alasannya karena review terhadap permasalahan merupakan beberapa indikasi bahwa pengelolaan perusahaan masih perlu di perbaiki serta mencegah berbagai penyimpangan dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Jadi, identifikasi masalah dan tantangan dalam penyajian laporan hasil audit manajemen. Auditor selalu mencantumkan hasil temuan-temuan dalam pelaksanaan audit yang telah dilakukan. Setiap hasil temuan audit yang telah dilakukan dibahas dalam diskusi untuk menemukan keputusan dari rekomendasi yang diberikan kepada pihak manajemen. Identifikasi masalah dan tantangan bahwa perusahaan melakukan review terhadap permasalahan yang terjadi merupakan beberapa indikasi bahwa pengelolaan perusahaan masih perlu diperbaiki serta mencegah berbagai penyimpangan dalam pencapaian tujuan perusahaan.

#### **h. Menilai Perilaku Bawahan**

Perusahaan harus mempunyai penilaian terhadap perilaku bawahan, karena setiap informasi untuk kemajuan perusahaan berasal dari informasi yang diperoleh oleh bawahan atau karyawan. Perusahaan dapat melakukan penilaian terhadap bawahan dengan melihat apakah karyawan mentaati

atau melanggar peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Penilaian perilaku bawahan ini juga bertujuan untuk memberikan motivasi bagi bawahan untuk memajukan perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian tentang menilai perilaku bawahan dapat dilihat dari tabel IV. 10:

**Tabel IV. 10**  
**Jawaban Responden tentang Menilai Perilaku Bawahan**

Pertanyaan	Jawaban					
	Ya		Tidak		Total	
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
Pertanyaan 1	28	100%	-	-	28	100%
Pertanyaan 2	19	68%	9	32%	28	100%

Sumber: Penulis, 2012

Berdasarkan pertanyaan ke satu Tabel IV. 10, jawaban responden sebanyak 28 responden (100%) menyatakan ya bahwa apakah pekerja akuntabilitas dalam menyediakan informasi bagi pemimpin. Alasannya karena informasi didapat sesuai kondisi di lapangan dan melaporkan informasi tersebut pada pihak manajer.

Pertanyaan kedua dari Tabel IV. 10, jawaban responden sebanyak 19 responden (68%) menyatakan ya bahwa apakah pekerja disiplin dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh atasan. Alasannya karena pekerja selalu mengikuti aturan yang ada, kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan dalam perusahaan. Sebanyak 9 responden (32%) menyatakan tidak bahwa apakah pekerja disiplin dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh atasan. Alasannya karena ada beberapa pekerja yang lalai dalam menjalankan tugasnya.

Jadi, penilaian perilaku bawahan tentang akuntabilitas dalam menyediakan informasi bagi pemimpin diperlukan dalam manajemen perusahaan karena informasi didapat sesuai kondisi di lapangan dan melaporkan informasi tersebut kepada pihak manajemen. Pekerja dalam melaksanakan tugasnya harus disiplin karena hal ini menyangkut tentang aturan yang ada di perusahaan, kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan.

## **2. Ekonomis**

Ekonomisasi merupakan ukuran input yang digunakan dalam berbagai program yang dikelola. Artinya, jika perusahaan mampu memperoleh sumber daya yang akan digunakan dalam operasi dalam pengorbanan yang paling kecil, ini berarti perusahaan telah mampu memperoleh sumber daya tersebut dengan cara yang ekonomis.

PT. Ita Mogureben dalam pengelolaan biaya pemeliharaan selama 5 tahun terakhir selalu mengalami peningkatan. Tahun 2010 biaya pemeliharaan PT. Ita Mogureben meningkat sebesar Rp. 2.556.639.368 atau sekitar 26% yang artinya untuk mendapatkan sumber daya, perusahaan mengorbankan pengeluaran yang tidak sedikit. PT. Ita Mogureben dalam menggunakan sumber daya finansialnya belum dapat dikatakan optimal karena pengeluaran yang dikeluarkan untuk biaya pemeliharaan setiap tahunnya belum dikendalikan secara maksimal.

### a) Pengalokasian Sumber Daya

Ekonomis yang dilakukan perusahaan dalam arti harus hemat serta cermat dalam alokasi sumber daya. Sumber daya merupakan kapasitas aktivitas yang harus dimiliki perusahaan sehingga berbagai program yang ditetapkan dapat berjalan dengan baik. Pengalokasian sumber daya harus dilakukan secara ekonomis, jika perusahaan mampu memperoleh sumber daya yang akan digunakan dalam operasi dengan pengorbanan yang paling kecil, ini berarti perusahaan telah mampu memperoleh sumber daya tersebut dengan cara ekonomis. Berdasarkan hasil penelitian tentang indikator pengalokasian sumber daya dapat dilihat pada Tabel IV. 12:

**Tabel IV. 12**  
**Jawaban Responden tentang Pengalokasian Sumber Daya**

Pertanyaan	Jawaban					
	Ya		Tidak		Total	
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
Pertanyaan 1	28	100%	-	-	28	100%
Pertanyaan 2	28	100%	-	-	28	100%
Pertanyaan 3	-	-	28	100%	28	100%

Sumber: Penulis, 2012

Berdasarkan pertanyaan ke satu Tabel IV. 12 jawaban responden sebanyak 28 responden (100%) menyatakan ya bahwa apakah perusahaan melindungi dan memelihara semua-s semua sumber daya yang ada secara memadai. Alasannya karena perusahaan menekankan setiap aktivitas atau kegiatan dalam mengelola semua sumber daya untuk memperoleh hasil yang lebih besar dalam mencapai tujuan dengan biaya yang lebih rendah.

Pertanyaan kedua dari Tabel IV. 12, jawaban responden sebanyak 28 responden (100%) menyatakan ya bahwa perusahaan telah menghindari



adanya pengangguran sumber daya atau jumlah pegawai yang berlebihan. Alasannya karena adanya usaha untuk meningkatkan efisiensi maka, karyawan yang tidak memiliki ketreampilan yang menonjol yang tidak dibandingkan dengan karyawan lain dapat berupa pemutusan hubungan kerja.

Pertanyaan ketiga dari Tabel IV.12, jawaban responden sebanyak 28 responden (100%) menyatakan tidak bahwa perusahaan melakukan pengadaan sumber daya sesuai dengan kebutuhan pada biaya terendah. Alasannya karena PT. Ita Mogureben memiliki karyawan buruh harian lepas yang banyak sehingga biaya upah yang dikeluarkan cukup besar.

Jadi, identifikasi pengalokasian sumber daya perusahaan melindungi dan memelihara semua-s semua sumber daya yang ada secara memadai, karena perusahaan menekankan setiap aktivitas atau kegiatan dalam mengelola semua sumber daya untuk memperoleh hasil yang lebih besar dalam mencapai tujuan dengan biaya yang lebih rendah. Perusahaan menghindari adanya adanya pengangguran sumber daya atau jumlah pegawai yang berlebihan karena adanya usaha untuk meningkatkan efisiensi maka, karyawan yang tidak memiliki ketreampilan yang menonjol yang tidak dibandingkan dengan karyawan lain dapat berupa pemutusan hubungan kerja. Perusahaan melakukan pengadaan sumber daya sesuai dengan kebutuhan pada biaya terendah. PT. Ita Mogureben memiliki karyawan buruh harian lepas yang banyak sehingga biaya upah yang dikeluarkan cukup besar.

### 3. Efisiensi

Efisiensi berhubungan dengan bagaimana perusahaan melakukan operasinya, sehingga dicapai optimalisasi penggunaan sumber daya yang dimiliki. Efisiensi merupakan tindakan dengan cara yang dapat meminimalisir kerugian atau pemborosan sumber daya dalam melaksanakan atau menghasilkan sesuatu. Efisiensi biaya pemeliharaan merupakan suatu proses yang membutuhkan pemahaman yang tepat tentang penyebab terjadinya pemborosan.

PT. Ita Mogureben mengukur efisiensi dengan perbandingan antara biaya pemeliharaan dengan pendapatan. Jika dihubungkan dengan manajemen berdasarkan aktivitasnya, terjadinya konsumsi sumber daya karena adanya aktivitas dan terjadinya aktivitas didorong oleh adanya permintaan untuk melakukan aktivitas tersebut. Konsumsi PT. Ita Mogureben terhadap sumber dayanya terjadi pemborosan. PT. Ita Mogureben memiliki banyak tenaga buruh harian lepas yang mengakibatkan pemborosan biaya pemeliharaan dan pendapatan yang kurang meningkat pada tahun terakhir.

#### b) Manfaat Sumber Daya

Efisiensi menggambarkan hubungan antara masukan sumber daya oleh suatu unit organisasi dan keluaran yang dihasilkan. Proses kegiatan operasional dapat dikatakan efisien apabila suatu produk atau hasil kerja

tertentu dapat dicapai dengan penggunaan sumber daya yang serendah-rendahnya. Sumber daya yang digunakan oleh perusahaan memberikan manfaat mengidentifikasi kontribusi dari seperangkat sumber daya tersebut, dengan adanya sumber daya maka dapat meningkatkan citra profesional perusahaan, mendorong tanggung jawab dan profesionalisme yang lebih tinggi. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka hasil penelitian dengan indikator manfaat sumber daya dapat dilihat pada Tabel IV. 13:

**Tabel IV. 13**  
**Jawaban Responden tentang Manfaat Sumber Daya**

Pertanyaan	Jawaban					
	Ya		Tidak		Total	
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
Pertanyaan 1	28	100%	-	-	28	100%
Pertanyaan 2	-	-	28	100%	28	100%

Sumber: Penulis, 2012

Berdasarkan pertanyaan ke satu Tabel IV. 13 jawaban responden sebanyak 28 responden (100%) menyatakan ya bahwa perusahaan telah mencapai tingkat hasil atau manfaat yang diinginkan. Alasannya karena perusahaannya telah mencapai hasil yang diinginkan tetapi belum maksimal.

Pertanyaan kedua dari Tabel IV. 13, jawaban responden sebanyak 28 responden (100%) menyatakan tidak bahwa perusahaan telah menghindari adanya pengangguran sumber daya atau jumlah pegawai yang berlebihan. Alasannya karena adanya usaha untuk meningkatkan efisiensi maka, karyawan yang tidak memiliki keterampilan yang menonjol yang

tidak dibandingkan dengan karyawan lain dapat berupa pemutusan hubungan kerja.

Jadi, manfaat sumber daya pada perusahaan telah mencapai tingkat hasil atau manfaat yang diinginkan karena perusahaannya telah mencapai hasil yang diinginkan tetapi belum maksimal. Pertanyaan tidak untuk perusahaan telah menghindari adanya pengangguran sumber daya atau jumlah pegawai yang berlebihan karena adanya usaha untuk meningkatkan efisiensi maka, karyawan yang tidak memiliki ketreampilan yang menonjol yang tidak dibandingkan dengan karyawan lain dapat berupa pemutusan hubungan kerja.

#### **4. Efektivitas**

Efektivitas merupakan tingkat pencapaian hasil program dengan target yang ditetapkan Efektivitas mempunyai arti bahwa produk akhir suatu kegiatan operasi telah mencapai tujuan baik ditinjau dari segi kualitas hasil kerja, kuantitas hasil kerja maupun batas waktu yang ditargetkan. Efektivitas biaya pemeliharaan dapat dikatakan sebagai ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas dan waktu) telah tercapai, sehingga semakin besar presentase target yang dicapai, makin tinggi efektivitasnya.

PT. Ita Mogureben dalam pengelolaan biaya pemeliharaannya ditinjau dari segi kualitas dan kuantitas hasil kerja belum maksimal karena peningkatan hasil panen tidak dapat dipastikan jumlah hasil panennya,

serta pendapatan yang tidak maksimal peningkatannya menyebabkan tujuan yang ingin dicapai perusahaan belum sesuai dengan target.

### c) Pencapaian Tujuan dan Sasaran

Efektivitas menggambarkan jangkauan akibat dampak dan akibat dari keluaran program dalam mencapai tujuan program. Semakin besar kontribusi keluaran yang dihasilkan terhadap pencapaian tujuan dan sasaran yang ditentukan, maka semakin efektif proses kerja suatu unit organisasi. Perusahaan harus mempunyai tujuan, baik tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang. Tujuan merupakan *goal* yang harus dicapai oleh perusahaan, tujuan bagi setiap perusahaan telah dituangkan kedalam rencana yang telah ditentukan di awal. Berdasarkan hasil penelitian tentang pencapaian tujuan dan sasaran dapat dilihat pada Tabel IV. 14:

**Tabel IV. 14**  
**Jawaban Responden tentang Pencapaian Tujuan dan Sasaran**

Pertanyaan	Jawaban					
	Ya		Tidak		Total	
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
Pertanyaan 1	20	71%	5	29%	28	100%
Pertanyaan 2	14	50%	14	50%	28	100%

Sumber: Penulis, 2012

Berdasarkan pertanyaan ke satu Tabel IV. 14, jawaban responden sebanyak 20 responden (71%) menyatakan ya bahwa kegiatan operasional dikatakan efektif apabila proses kegiatan tersebut mencapai tujuan dan sasaran akhir kebijakan. Alasannya karena efektivitas pada dasarnya

berhubungan dengan pencapaian tujuan atau target kebijakan yang dibuat dan ditetapkan oleh pihak manajemen. Sebanyak 5 responden (29%) responden menyatakan tidak bahwa kegiatan operasional dikatakan efektif apabila proses kegiatan tersebut mencapai tujuan dan sasaran akhir kebijakan. Alasannya karena kegiatan operasional pada pelaksanaannya sudah dilakukan secara ekonomis dan efisien akan tetapi *output* yang dihasilkan tidak sesuai dengan target yang diharapkan oleh perusahaan.

Pertanyaan kedua dari Tabel IV. 14, jawaban responden sebanyak 14 responden (50%) menyatakan ya bahwa apakah ukuran berhasil tidaknya suatu organisasi dilihat dari efektivitas dalam mencapai tujuan. Alasannya karena pengukuran efektivitas berdasarkan ukuran berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai tujuannya. Sebanyak 14 responden (50%) menyatakan tidak bahwa apakah ukuran berhasil tidaknya suatu organisasi dilihat dari efektivitas dalam mencapai tujuan. Alasannya karena efektivitas hanya melihat suatu program atau kegiatan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

**c. Peranan Audit Manajemen dalam Menunjang Ekonomis, Efisiensi, Efektivitas Biaya Pemeliharaan Tanaman Kelapa Sawit PT. Ita Mogureben**

Audit manajemen berperan sebagai pengontrol kegiatan perusahaan dan memberikan rekomendasi sebagai perbaikan. Adanya kontrol terhadap kegiatan perusahaan berguna untuk menunjang ekonomis, efisiensi dan

efektivitas dari biaya yang dikeluarkan perusahaan agar tidak terjadi pemborosan terhadap biaya sehingga perusahaan dapat meningkatkan laba.

Peran audit manajemen pada PT. Ita Mogureben ini adalah melaksanakan kontrol atas biaya pemeliharaan agar sesuai dengan ekonomis, efisiensi dan efektivitas atas dampak negatif yang terjadi di perusahaan serta membeikan rekomendasi terbaik sebagai perbaikan guna pengambilan keputusan yang tepat bagi manjer.

Berdasarkan kuisisioner yang telah diuraikan penulis sebelumnya yang melakukan analisis data tentang jawaban responden mengenai peran audit manajemen yang akan diuraikan pada Tabel IV.1-Tabel IV.8 dan jawaban responden mengenai ekonomis, efisiensi, efektivitas biaya pemeliharaan yang akan diuraikan pada Tabel IV.11-Tabel IV. 14. Hasil jawaban tersebut dapat diketahui apakah audit manajemen pada PT. Ita Mogureben memiliki peran dalam menunjang ekonomis, efisiensi dan efektivitas biaya pemeliharaan tanaman.

Penjelasan-penjelasan tersebut tentang peranan audit manajemen dalam menunjang ekonomis, efisiensi dan efektivitas biaya pemeliharaan kelapa sawit pada PT Ita Mogureben. Peranan audit manajemen untuk indikator identifitasi kegiatan operasional maka dapat disimpulkan bahwa identifitasi kegiatan operasional pada PT Ita Mogureben harus mandiri dan terpisah dari berbagai kegiatan. Identifikasi kegiatan operasional ~~dalam~~ penerimaan buruh harian lepas tidak perlu dilakukan penyeleksian buruh harian lepas. Identifikasi perusahaan yang memiliki prosedur aktivitas

operasi dalam mengidentifikasi kegiatan operasionalnya bertujuan untuk menilai ekonomisasi, efisiensi pengelolaan sumber daya dan efektivitas pencapaian tujuan perusahaan.

Peranan audit manajemen dalam peningkatan produktivitas kerja pada PT. Ita Mogureben telah dilakukan secara maksimal. Peningkatan produktivitas kerja karyawan dapat mempertanggungjawabkan pekerjaan yang telah dilakukan.

Peranan audit manajemen dalam mengidentifikasi hambatan dan kendala pada PT. Ita Mogureben peranan auditor sangat diperlukan dalam melaksanakan survei secara langsung dalam menemukan temuan audit yang objektif. Auditor harus mengidentifikasi hambatan dan kendala dalam pelaksanaan audit kemudian mendiskusikan hasil kesimpulan rekomendasi audit pada pihak manajemen.

Peranan audit manajemen dalam menerapkan pendekatan kesisteman pada PT. Ita Mogureben telah digunakan perusahaan yaitu dengan teknologi informasi dengan menggunakan sistem komputer dalam setiap kegiatan.

Peranan audit manajemen dalam perencanaan strategi yang tepat pada PT. Ita Mogureben harus merencanakan strategi dalam setiap kegiatan operasionalnya tetapi pada kenyataannya perusahaan belum menerapkan rencana strategi sebagaimana mestinya. Kegagalan rencana yang telah dibuat perusahaan belum bisa diatasi karena dari kegagalan rencana utama baru akan ada rekomendasi perbaikan untuk kedepan.



Peranan audit manajemen dalam merumuskan pedoman teknik operasional pada PT. Ita Mogureben dalam menjalankan kegiatannya dengan menentukan teknik tujuan yang dirumuskan dalam perencanaan yang telah dibuat perusahaan.

Peranan audit manajemen dalam mengidentifikasi masalah dan tantangan pada PT. Ita Mogureben dalam menyajikan laporan hasil audit manajemen, auditor selalu mencantumkan hasil temuan dalam pelaksanaan audit yang dilakukan. Perusahaan melakukan *review* terhadap permasalahan yang terjadi merupakan beberapa indikasi bahwa pengelolaan perusahaan masih perlu diperbaiki serta mencegah berbagai penyimpangan.

Peranan audit manajemen dalam menilai perilaku bawahan pada PT. Ita Mogureben tentang akuntabilitas dalam menyediakan informasi bagi pemimpin diperlukan dalam manajemen perusahaan karena informasi didapat sesuai kondisi di lapangan dan melaporkan informasi tersebut kepada pihak manajemen.

Pengelolaan sumber daya pada PT. Ita Mogureben dalam mengidentifikasi pengalokasian sumber daya perusahaan menekankan ekonomis pada setiap aktivitas untuk memperoleh hasil yang lebih besar dalam mencapai tujuan dengan biaya yang lebih rendah. Perusahaan menghindari jumlah buruh harian lepas yang berlebihan karena biaya upah yang dikeluarkan perusahaan cukup besar.

Manfaat sumber daya pada PT. Ita Mogureben harus dilakukan secara efisien agar waktu yang diperlukan perusahaan mencapai tingkat hasil yang diinginkan yang pada kenyataannya belum maksimal. Adanya sumber daya atau jumlah buruh harian lepas yang berlebihan sehingga buruh harian lepas yang tidak member kontribusi dalam kegiatan perusahaan akan dilakukan pemutusan hubungan kerja untuk meningkatkan efisiensi PT. Ita Mogureben.

Hasil yang didapatkan oleh perusahaan harus seimbang antara *output* dan *outcome* yang dikelola oleh perusahaan. Pada PT. Ita Mogureben efektivitas belum maksimal karena *output* yang dihasilkan oleh perusahaan tidak sesuai dengan perencanaan.

Peranan audit manajemen dalam menunjang ekonomis, efisiensi dan efektivitas biaya pemeliharaan tanaman kelapa sawit pada PT. Ita Mogureben adalah sudah berperan tetapi belum maksimal. Hal ini, terlihat dari hasil penelitian melalui hasil jawaban kuisioner yang mengenai peran audit manajemen terhadap 28 responden dapat diperoleh jumlah jawaban ya sebanyak 202 jawaban dari jumlah seluruh jawaban sebanyak 398 jawaban, jika dioperasikan akan diperoleh hasil sebesar 51%. Hasil tersebut memenuhi kriteria antara 51-75%, sehingga dalam hal ini audit manajemen berperan dalam upaya menunjang ekonomis, efisien, efektivitas biaya pemeliharaan tanaman kelapa sawit pada PT. Ita Mogureben.

Hasil penelitian melalui hasil jawaban kuisioner mengenai variabel ekonomis, efisiensi, efektivitas biaya pemeliharaan tanaman kelapa sawit dari 28 responden dapat diperoleh jumlah jawaban ya sebanyak 20 jawaban dari jumlah seluruh jawaban sebanyak 45 jawaban, jika dioperasikan akan diperoleh hasil sebesar 44%. Hasil tersebut memenuhi kriteria antara 26-50%, sehingga dalam hal ini ekonomis, efisiensi, efektivitas biaya pemeliharaan tanaman PT. Ita Mogureben kurang baik, maka ekonomis, efisiensi, efektivitas PT. Ita Mogureben mengalami ketidakproporsionalan antara kenaikan biaya pemeliharaan dan pendapatan PT. Ita Mogureben yang tidak mengalami peningkatan.

Penelitian ini menunjukkan bahwa peranan audit manajemen terhadap pengendalian biaya pemeliharaan sudah ada, tetapi dalam pelaksanaannya belum maksimal. Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan Euis (2008) karena penelitian yang dilakukan oleh Euis menyimpulkan bahwa pelaksanaan pengendalian intern biaya pemeliharaan tanaman di PT. Perkebunan Nusantara VIII unit usaha Cisaruni telah memadai, dan dana diterapkan sesuai dengan tujuannya dengan unsur pengendalian intern.

Penelitian yang dilakukan penulis juga tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Triandi dkk (2008) karena penelitian yang dilakukan oleh Triandi dkk menyimpulkan bahwa prosedur pemeliharaan dan pengadaan barang/jasa telah dijalankan sebagaimana mestinya,

prosedur dan ketentuan tersebut menjadi suatu alat untuk pengendalian agar sasaran dapat tercapai yaitu efisiensi.

## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. SIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada BAB IV, maka dapat ditarik simpulan bahwa audit manajemen dinilai berperan. Hal ini terlihat peran audit manajemen sebagai pengontrol kegiatan perusahaan. Selain itu ekonomisasi, efisiensi dan efektivitas yang kurang baik, memberikan dampak pada kenaikan biaya pemeliharaan yang tidak proporsional dengan laba yang didapat perusahaan.

#### **B. SARAN**

Berdasarkan simpulan maka dapat disarankan agar perusahaan dalam merekrut buruh harian lepas sesuai dengan kebutuhan. Jika buruh harian lepas tidak dikurangi akan berakibat bertambahnya biaya upah buruh yang dikeluarkan perusahaan, maka dampaknya laba akan menurun. Selain itu, sebaiknya audit manajemen dapat mengantisipasi hambatan dan kendala yang sewaktu-waktu dapat terjadi, serta menyiapkan solusi yang terbaik untuk kemajuan perusahaan. Perusahaan sebaiknya lebih meningkatkan perencanaan strategis perusahaan untuk dapat mencapai tujuan perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bayangkara, IBK, 2011. **Audit Manajemen: Prosedur dan Implementasi**. Penerbit Salemba Empat. Jakarta
- Mardiasmo. 2002. **Akuntansi Sektor Publik**. Edisi Pertama. Penerbit BPFE. Yogyakarta.
- Mohammad Mashun. 2006. **Pengukuran Kinerja Sektor Publik**. Edisi Pertama. Penerbit BPFE. Yogyakarta.
- Nan Lin Alih bahasa W. Gulo. 2002. **Metode Penelitian**. Penerbit PT. Grasindo, Jakarta.
- Nur Indriantoro dan Bambang Supomo. 2002. **Metodologi Penelitian Bisnis**. Penerbit BPFE. Yogyakarta.
- Euis Rosidah. 2008. Peranan Audit Operasional Dalam Menunjang Pengendalian Intern Atas Biaya Pemeliharaan Tanaman Menghasilkan (TM) Komoditi Teh. **Jurnal Akuntansi**, Vol. 3, No.2, Hal 437-445. (online), (<http://imanph.files.wordpress.com/2009/02>, diakses 15 November 2011).
- Sondang Siagian. 2004. **Audit Manajemen**. Edisi ke empat. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Triandi, dkk. 2008. Pemeriksaan Operasional untuk Menilai Efisiensi Biaya pemeliharaan Kendaraan Pada PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor. **Jurnal Ilmiah Ranggagading**, Vol. 8, No. 1, Hal 23-29. (online), (<http://jurnal.stiekesatuan.ac.id>, diakses 20 Februari 2012).

## DAFTAR PERTANYAAN KUISIONER

### Petunjuk Pengisian

Pertanyaan terdiri dari 2 bagian, yaitu bagian A merupakan pertanyaan umum dan khusus. Jika Bapak/ Ibu keberatan mencantumkan nama, maka pertanyaan pertama bagian A boleh tidak diisi.

#### A. Pertanyaan Umum

1. Nama :
2. Usia :
3. Jenis Kelamin :  Pria  
 Wanita
4. Jenis Usaha :

#### B. Pertanyaan Khusus

Pertanyaan wawancara mengenai Peranan Audit Manajemen dalam Menunjang Ekonomis, Efisiensi dan Efektivitas Biaya Pemeliharaan Tanaman Kelapa Sawit PT. Ita Mogureben. Bapak/ Ibu dimohon untuk member tanda (√) pada jawaban yang menurut Bapak/ Ibu paling sesuai.

Adapun alternatif jawaban adalah sebagai berikut:

Y : Jawaban “Ya”

T : Jawaban “Tidak”

### C. Daftar Panduan Wawancara Tentang Audit Manajemen

No	Audit Manajemen	Jawaban	
		Ya	Tidak
1.	<b>Mengidentifikasi Kegiatan Operasional</b>		
	a. Apakah audit manajemen harus mandiri dan terpisah dari berbagai kegiatan ? Alasan : .....		
	b. Apakah dalam penerimaan pegawai baru buruh harian lepas perusahaan harus melakukan penyeleksian pegawai baru tersebut ? Alasan : .....		
2.	<b>Meningkatkan Produktivitas Kerja</b>		
	a. Apakah karyawan telah memaksimalkan hasil kinerjanya? Alasan : .....		
	b. Apakah karyawan dapat mempertanggungjawabkan pekerjaan yang dilakukan? Alasan : .....		
3.	<b>Mengidentifikasi Hambatan dan Kendala</b>		
	a. Apakah dalam pelaksanaan audit, auditor selalu melaksanakan survei secara langsung? Alasan : .....		
	b. Apakah pelaksanaan audit, auditor selalu mendiskusikan kesimpulan dan rekomendasi kepada pihak manajemen.? Alasan : .....		
4.	<b>Menerapkan Pendekatan Kesisteman</b>		
	a. Apakah perusahaan telah menggunakan teknologi informasi (telah menggunakan sistem komputer) dalam setiap kegiatan? Alasan : .....		



5.	<p><b>Menentukan Strategi yang Tepat</b></p> <p>a. Apakah perusahaan telah merencanakan strategi dalam setiap kegiatan? Alasan :..... .....</p>		
6.	<p><b>Merumuskan Pedoman Teknik Operasional</b></p> <p>a. Apakah perusahaan telah mempunyai teknik tujuan? Alasan :..... .....</p>		
7.	<p><b>Mengidentifikasi Masalah dan Tantangan</b></p> <p>a. Apakah dalam laporan hasil audit manajemen selalu mencantumkan tentang temuan-temuan dalam pelaksanaan audit? Alasan :..... .....</p> <p>b. Apakah perusahaan melakukan review terhadap permasalahan yang terjadi? Alasan :..... .....</p>		
8.	<p><b>Menilai Perilaku Bawahan</b></p> <p>a. Apakah karyawan akuntabilitas dalam menyediakan informasi bagi pemimpin? Alasan :..... .....</p> <p>b. Apakah karyawan memenuhi kebutuhan informasi bagi para manajer? Alasan :..... .....</p>		

**D. Daftar Panduan Wawancara Tentang Ekonomis, Efisiensi dan Efektivitas**

No	Audit Manajemen	Jawaban	
		Ya	Tidak
1.	<p><b>Pengalokasian Sumber Daya</b></p> <p>a. Apakah perusahaan melindungi dan memelihara semua-s semua sumber daya yang ada secara memadai.? Alasan : .....</p> <p>b. Apakah perusahaan telah menghindari adanya pengangguran sumber daya atau jumlah pegawai yang berlebihan? Alasan : .....</p> <p>c. Apakah perusahaan melakukan pengadaan sumber daya sesuai dengan kebutuhan pada biaya terendah? Alasan : .....</p>		
2.	<p><b>Manfaat Alokasi Sumber Daya</b></p> <p>a. Apakah perusahaan telah mencapai tingkat hasil atau manfaat yang diinginkan? Alasan : .....</p> <p>b. Apakah perusahaan telah menghindari adanya pengangguran sumber daya atau jumlah pegawai yang berlebihan? Alasan : .....</p>		
3.	<p><b>Pencapaian Tujuan dan Sasaran</b></p> <p>a. Apakah kegiatan operasional dikatakan efektif apabila proses kegiatan tersebut mencapai tujuan dan sasaran akhir kebijakan.? Alasan : .....</p> <p>b. Apakah ukuran berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai tujuan, maka organisasi tersebut dikatakan telah berjalan dengan efektif? Alasan : .....</p>		



**PT. ITA Mogureben**

CABANG PALEMBANG  
PALM OIL PLANTATION, CONTRACTOR & GENERAL TRADE

Palembang, 07 Desember 2011

Nomor : 127/IM-PLB/S.Pem/XII/2011

Lampiran : -----

Kepada Yth,  
Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Muhammadiyah Palembang

Di –

Tempat

Perihal : **Ijin Bantuan Data**

Dengan hormat,

Sehubungan dengan surat dari Universitas Muhammadiyah Palembang, No. 217/G-17/FE-UMP/XII/2011, tanggal 05 Desember 2011, mengenai Permohonan Bantuan Data atas nama.

Nama : **Hani Nutriani Rizki**

NIM : 22 2008 008

Jurusan : Akuntansi

Dengan ini kami beritahukan, bahwa perusahaan kami bersedia membantu untuk pengambilan data atas nama mahasiswi tersebut.

Demikian surat pemberitahuan ini kami buat, untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Hormat kami,  
**PT. ITA MOGUREBEN**



**Adriansyah, SE**  
Manaaager



# UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG

## FAKULTAS EKONOMI

**JURUSAN**

JURUSAN MANAJEMEN (S1)  
 JURUSAN AKUNTANSI (S1)  
 MANAJEMEN PEMASARAN (D III)

**IZIN PENYELENGGARAAN**

No. 3613/D/TK-1/2010  
 No. 3620/D/TK-1/2010  
 No. 3377/D/TK-1/2009

**AKREDITASI**

No. 018/BAN-PT/AK-XI/S1/VIII/2008 (B)  
 No. 044/BAN-PT/AK-XIII/S1/II/2011 (B)  
 No. 005/BAN-PT/AK-X/Dpl-III/VI/2010 (B)

Alamat : Jalan Jenderal Ahmad Yani 13 Ulu (0711) 511433 Faximile (0711) 518018 Palembang 30263

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

### LEMBAR PENGESAHAN PERBAIKAN SKRIPSI

Hari / Tanggal : Jum'at, 02 Maret 2012  
 Waktu : 08.00 Wib s.d Selesai  
 Nama : Hany Nurtriyani Rizki  
 NIM : 22 2008 008  
 Program Studi : Akuntansi  
 Mata Kuliah Pokok : Pemeriksaan Manajemen  
 Judul Skripsi : Peranan Audit Manajemen Dalam Menunjang Ekonomis, Efisiensi dan Efektivitas Biaya Pemeliharaan Tanaman Kelapa Sawit Pada PT. Ita Mogureben

**TELAH DIPERBAIKI DAN DISETUJUI OLEH TIM PENGUJI DAN PEMBIMBING SKRIPSI  
 SEHINGGA DIPERKENANKAN UNTUK MENDAFTAR WISUDA**

NO	NAMA DOSEN	JABATAN	TGL PERSETUJUAN	TANDA TANGAN
1	DR. Sa'adah Siddik, S.E, Ak., M.Si	Pembimbing	13 - 03 - 2012	
2	DR. Sa'adah Siddik, S.E, Ak., M.Si	Ketua Penguji	13 - 03 - 2012	
3	Mizan, S.E, M.Si, Ak	Anggota Penguji I	13 - 03 - 2012	
4	Lis Djuniar, S.E, M.Si	Anggota Penguji II	07 - 03 - 2012	

Palembang, 13 Maret 2012  
 An. Dekan  
 Ketua Program Studi Akuntansi



**Drs. Sunardi, S.E, M.Si**  
 NIDN : 0206046303



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# KARTU AKTIVITAS BIMBINGAN SKRIPSI

NAMA MAHASISWA : XAHY NURTRIYANI R	PEMBIMBING
NIM : 22 2008 008	KETUA : DR. SA'ADAT SIDDIK, SE, Ak, M.Si
JURUSAN : AKUNTANSI	ANGGOTA :

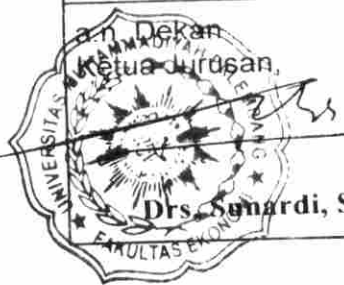
JUDUL SKRIPSI : **PERANAN AUDIT MANAJEMEN DALAM MENUNJANG EKONOMIS EFISIENSI DAN EFEKTIVITAS BIAYA PEMELIHARAAN TANAMAN KELAPA SAWIT PADA PT. ITA MOGUREBEN**

NO.	TGL/BL/TH KONSULTASI	MATERI YANG DIBAHAS	PARAF PEMBIMBING		KETERANGAN
			KETUA	ANGGOTA	
1	15-2-2012	Bab 1 s/d 5	<i>[Signature]</i>		Perbaiki sesuai
2		Prakata			Saran, klusur bil 4
3	16-2-2012	Daftar Isi, Tabela.			& kembangkan lagi
4		Abstrak	<i>[Signature]</i>		
5		Daftar Pustaka			
6		lampiran			
7					
8	22-2-2012	Bab 1 s/d 5	<i>[Signature]</i>		
9					
10	23-2-2012	Skripsi	<i>[Signature]</i>		Uji ujian
11					
12					
13					
14					
15					
16					

### CATATAN

Mahasiswa diberikan waktu menyelesaikan Skripsi, 6 bulan terhitung sejak tanggal ditetapkan

Di keluarkan di : Palembang  
 Pada tanggal : 23 / 02 / 2012



Drs. Sunardi, SE., M.Si



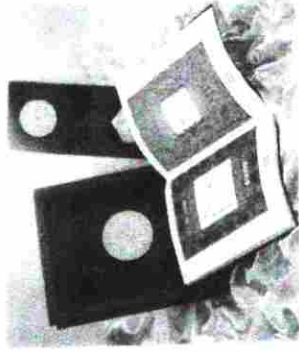
# FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

DIBERIKAN KEPADA :

NAMA : HANY NURTRIYANI RIZKI  
NIM : 222008008  
JURUSAN : Akuntansi

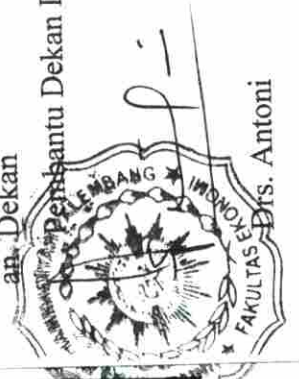


Yang dinyatakan LULUS Membaca dan Hafalan Al - Qur'an  
di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang  
Dengan Predikat SANGAT MEMUASKAN

Palembang, 16 April 2011



an. Dekan  
Pembantu Dekan IV



Dr. S. Antoni

Unggul dan Islami



**ECONOMICS FACULTY**  
**UNIVERSITY OF MUHAMMADIYAH PALEMBANG**  
**LANGUAGE INSTITUTE & CAREER**  
 Jl. Ahmad Yani - 14 Ulu Palembang  
 Telp. 0711.511433  
 e-mail: lbpk\_feump@yahoo.com

**TOEFL PREDICTION TEST**

FULL NAME	TIME TAKEN
HANY NURTRIYANI R	08.00-10.00 AM

SEX	DATE OF BIRTH	TEST DATE
M/F	D / M / Y	D / M / Y
F	12-Jan-1991	29-Jan-2012

**TOEFL PREDICTION SCORES**

SECTION 1	SECTION 2	SECTION 3	TOTAL SCORE
46	38	45	430

EXAMINEE'S NUMBER
1230

DATE OF REPORT
07/02/2012

Prof. Dr. Indawan Syahri, M.Pd.

Consultant

Muhammad Fahmi., S.E., M.Si

CHAIRMAN

When properly signed, this report certifies that the candidate whose name appears above has taken the TOEFL prediction Test of Economics faculty - language institute & career under secure conditions. This score is valid for only six months. This report is confidential

## BIODATA PENULIS

Nama : Hany Nurtriyani Rizki  
Nim : 22 2008 008  
Fakultas : Ekonomi  
Jurusan : Akuntansi  
Jenis Kelamin : Perempuan  
TTL : Palembang, 12 Januari 1991  
Alamat : Jln. Tanjung karang No. 35 Rt.31 Rw.07 Bukit Sangkal Palembang  
Telepon : 085380409915

Nama Orang Tua :

1. Ayah : Handono
2. Ibu : Endang Sri Suluh Dewarini

Pekerjaan Orang Tua :

1. Ayah : Karyawan PT. KAI (Persero)
2. Ibu : Ibu rumah tangga