

Audit Operasional untuk Meningkatkan Efisiensi dan Efektivitas Fungsi Pembelian di Java Paragon Hotel

Rizka Maulidia Arinanda¹, Fitri Komariyah², Iman Supriadi³

**Email : rizkaarina98@gmail.com,
STIE Mahardhika Surabaya, Indonesia**

|Submitted: 11-12-2024

|Revised: 18-12-2024

|Accepted: 20-12-2024

Abstrak

Dalam dunia bisnis yang kompetitif, perusahaan perlu memiliki sistem pengendalian internal yang efektif untuk memastikan pembelian dilakukan dengan baik. Penerapan audit operasional pada fungsi pembelian menjadi kunci dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas. Java Paragon Hotel and Residence Surabaya, sebuah perusahaan di bidang perhotelan, menghadapi tantangan dalam menjaga fungsi pembeliannya agar efisien dan efektif. Permasalahan yang dihadapi adalah pembelian yang kurang efektif dan efisien, sehingga perlu dilakukan audit operasional. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan audit operasional dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas fungsi pembelian serta memberikan usulan perbaikan bagi Departemen Purchasing Java Paragon Hotel and Residence Surabaya. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Sampel riset adalah informan atau narasumber yang relevan dalam memberikan informasi terkait topik ini, yaitu manajemen, pembelian, serta keuangan operasional. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan metode deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan audit operasional merupakan langkah strategis dalam meningkatkan kinerja fungsi pembelian. Audit ini memberikan pandangan menyeluruh terhadap proses pembelian, identifikasi risiko, dan pengelolaan kepatuhan yang diperlukan untuk mendukung operasional yang sukses. Audit operasional berkala memungkinkan Java Paragon untuk mengidentifikasi potensi perbaikan dan mengoptimalkan proses pembelian. Keselarasan antara tujuan bisnis dan praktik pembelian yang baik menjadi kunci dalam mencapai keseimbangan optimal antara biaya, kualitas, dan waktu, serta penguatan kerjasama dengan pemasok

Kata Kunci : *Audit operasional, efektif dan efisien, fungsi pembelian*

Abstract

In the competitive business world, companies need to have an effective internal control system to ensure purchases are made well. Implementing operational audits in the purchasing function is key to increasing efficiency and effectiveness. Java Paragon Hotel and Residence Surabaya, a company in the hospitality sector, faces challenges in maintaining its purchasing function efficiently and effectively. The problem faced is purchasing that is less effective and efficient, so it is necessary to carry out an operational audit. This research aims to determine the application of operational audits in improving the efficiency and effectiveness of the purchasing function as well as providing suggestions for improvements for the Purchasing Department of the Java Paragon Hotel and Residence Surabaya. This research uses a qualitative descriptive approach. The research samples are informants or sources who are relevant in providing information related to this topic, namely management, purchasing and operational finance. Data was collected through interviews, observation and documentation. Data analysis uses qualitative descriptive methods. The research results show that implementing operational audits is a strategic step in improving the performance of the purchasing function. These audits provide a comprehensive view of the purchasing processes, risk identification and compliance management necessary to support successful operations. Regular operational audits enable Java Paragon to identify potential improvements and optimize purchasing processes. Alignment between business objectives and good purchasing practices is key in achieving an optimal balance between cost, quality and time, as well as strengthening cooperation with suppliers

Keywords: *Operational audit, effective and efficient, purchasing function*

1. Pendahuluan

Di era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk memiliki sistem pengendalian internal yang kuat, khususnya dalam fungsi pembelian. Java Paragon Hotel and Residence Surabaya, sebagai perusahaan perhotelan, menghadapi tantangan dalam menjaga efisiensi dan efektivitas pembelian. Permasalahan seperti pembelian yang tidak efisien, keterlambatan pengiriman barang, dan harga yang fluktuatif memengaruhi kinerja perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan audit operasional dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas fungsi pembelian serta memberikan rekomendasi perbaikan.

Audit operasional akan membantu menganalisis, mengevaluasi, dan mengidentifikasi penyimpangan dalam proses pembelian sehingga perusahaan dapat mengoptimalkan sumber daya dan menekan pemborosan. Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan Java Paragon Hotel and Residence Surabaya, sedangkan sampel penelitian terdiri dari manajemen, tim pembelian, dan keuangan. Data dianalisis secara deskriptif kualitatif untuk mendapatkan gambaran komprehensif tentang efisiensi dan efektivitas fungsi pembelian.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan audit operasional secara berkala mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas pembelian di Java Paragon Hotel and Residence Surabaya. Audit operasional memberikan pandangan yang komprehensif mengenai proses pembelian, mengidentifikasi potensi perbaikan, dan mengelola risiko yang dapat mempengaruhi operasional perusahaan. Implementasi audit ini juga membantu dalam mengendalikan biaya dan memaksimalkan keuntungan perusahaan melalui pemilihan pemasok yang tepat dan negosiasi harga yang optimal.

Penelitian ini menekankan bahwa peranan audit operasional sangat penting dalam meningkatkan daya saing perusahaan di industri perhotelan. Melalui audit yang sistematis dan terencana, perusahaan dapat meningkatkan kinerja fungsi pembelian dan mencapai keseimbangan antara biaya, kualitas, dan waktu, yang pada akhirnya mendukung keberlangsungan bisnis di tengah persaingan yang semakin ketat.

2. Tinjauan Pustaka

2.1 Pengertian Audit

Audit menurut ISO 9000:2005 (3.9.1) dalam Fitrawansyah (2014) adalah proses sistematis, mandiri, dan terdokumentasi untuk memperoleh bukti audit dan mengevaluasinya secara objektif guna menentukan sejauh mana kriteria audit terpenuhi. Auditor memeriksa apakah organisasi bekerja sesuai standar perusahaan. Menurut Mulyadi (2014), audit adalah cara untuk menganalisa, mengevaluasi kesesuaian dengan kriteria yang ditetapkan, dan melaporkannya untuk pengambilan keputusan. Alvin A. Arens et al. (2015) menyatakan bahwa auditing adalah akumulasi dan evaluasi bukti untuk menilai kesesuaian informasi dengan kriteria yang ditetapkan oleh auditor yang kompeten dan independen.

Kesimpulannya, audit adalah proses evaluasi kinerja berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan secara objektif oleh pihak kompeten dan independen. Karakteristik audit mencakup penilaian informasi, operasi, dan kondisi organisasi.

2.2 Tujuan Audit

Audit bertujuan untuk mengetahui apakah: (1) informasi keuangan dan operasi akurat dan dapat diandalkan, (2) risiko teridentifikasi dan diminimalkan, (3) peraturan

2.3 Jenis-Jenis Audit

Audit meliputi audit laporan keuangan, audit kepatuhan, dan audit operasional (Halim, 2015):

- Audit Laporan Keuangan: Melibatkan evaluasi laporan entitas untuk menentukan apakah disajikan secara wajar sesuai kriteria yang ditetapkan.
- Audit Kepatuhan: Memeriksa apakah entitas mengikuti persyaratan atau regulasi tertentu. Biasanya dilaporkan kepada pimpinan organisasi.
- Audit Operasional: Menilai efisiensi dan efektivitas kegiatan operasional untuk mencapai tujuan tertentu, serta memberikan rekomendasi peningkatan kerja.

2.4 Audit Operasional

Pengertian Audit Operasional atau audit kinerja adalah proses sistematis untuk mendapatkan dan mengevaluasi bukti secara objektif terkait kinerja suatu organisasi, program, atau fungsi, yang dievaluasi berdasarkan ekonomi, efisiensi, efektivitas, serta kepatuhan terhadap peraturan dan kebijakan (Malan et al. dalam Rai, 2013). Tujuannya adalah mengetahui sejauh mana kinerja sesuai dengan kriteria yang ditetapkan dan mengkomunikasikan hasilnya kepada pihak yang berkepentingan. Bayangkara (2018) menyatakan bahwa audit operasional mengevaluasi efisiensi dan efektivitas kegiatan operasi entitas dalam hubungannya dengan pencapaian tujuan tertentu. Karakteristik audit kinerja, menurut Rai (2013), mencakup: Mencari jawaban atas dua pertanyaan dasar, yaitu "doing the right things" dan "doing the things right." Proses audit kinerja dapat dihentikan jika pengujian lanjutan dinilai tidak memberi nilai tambah yang signifikan. Menurut Tunggal A.W (2010), Karakteristik audit operasional meliputi:

- Bersifat investigatif. Mencakup seluruh aspek perusahaan. Audit bisa dilakukan pada seluruh perusahaan, unit, fungsi, atau subklasifikasinya. Fokus pada prestasi atau efektivitas unit yang diaudit. Pengukuran efektivitas berdasarkan data dan standar. Tujuan utama adalah memberi informasi kepada pimpinan terkait efektivitas perusahaan.

2.5 Perbedaan Audit Operasional dengan Audit Keuangan

Perbedaan utama antara audit kinerja dan audit keuangan menurut Rai (2013): Audit keuangan mencakup seluruh laporan keuangan, sementara audit kinerja lebih fleksibel dalam pemilihan subjek, objek, dan metodologi. Audit keuangan bersifat reguler, sedangkan audit kinerja lebih spesifik. Opini dalam audit keuangan bersifat baku, sedangkan audit kinerja tidak memberi opini yang formal. Audit kinerja menggunakan pengetahuan multidisiplin dan lebih menekankan analisis daripada pengetahuan akuntansi saja. Audit kinerja tidak berbasis checklist dan memerlukan kemampuan komunikasi yang baik.

2.6 Tujuan Penugasan Audit Operasional

Berdasarkan pendapat Tunggal A.W. (2010) dalam Tiara (2013), tujuan umum dari audit operasional adalah:

- ❖ Mengungkapkan kekurangan dalam setiap aspek yang diuji dan menunjukkan perbaikan yang dimungkinkan untuk memperoleh hasil terbaik.
- ❖ Membantu manajemen mencapai administrasi operasi yang paling efisien.

- ❖ Mengusulkan cara dan alat kepada manajemen untuk mencapai tujuan ketika manajemen kurang pengetahuan tentang pengelolaan yang efisien.
- ❖ Mencapai efisiensi dalam pengelolaan.
- ❖ Membantu manajemen dengan berhubungan pada setiap fase aktivitas usaha yang merupakan dasar pelayanan kepada manajemen.
- ❖ Membantu manajemen di setiap tingkat dalam pelaksanaan yang efektif dan efisien dari tujuan dan tanggung jawab mereka.

2.7 Tahap Pelaksanaan Audit Operasional

Menurut Bayangkara (2018), terdapat empat tahap dalam melaksanakan audit operasional:

- a) Preliminary Survey (Survei Pendahuluan): Langkah pertama untuk memperoleh gambaran umum auditi dan mengidentifikasi kelemahan serta kerentanan operasional yang memerlukan pendalaman lebih lanjut. Tujuannya adalah mendapatkan informasi umum mengenai auditi, menetapkan tujuan audit sementara, dan menaksir risiko inherent auditi.
- b) Review and Testing of Management Control System (Penelaahan dan Pengujian atas Sistem Pengendalian Manajemen): Tujuan tahap ini adalah untuk mendapatkan bukti-bukti mengenai tentative audit objective dengan melakukan pengujian terhadap transaksi yang berkaitan dengan sistem pengendalian manajemen (Jusuf, 2014).
- c) Detail Examination (Pengujian Terinci): Auditor harus mengumpulkan bukti yang cukup, kompeten, material, dan relevan untuk menentukan tindakan yang dapat dilakukan manajemen terhadap penyimpangan atau kesalahan serta efek dari penyimpangan tersebut.
- d) Report Development (Pengembangan Laporan): Tahap ini mencakup penyusunan hasil pemeriksaan, termasuk rekomendasi, dengan temuan audit yang dilengkapi dengan kesimpulan dan saran yang harus direview oleh manajer.

Menurut Arens et al. (2015), terdapat tiga tahap tambahan dalam melakukan audit operasional:

1. Perencanaan: Menentukan ruang lingkup penugasan dan mengkomunikasikannya dengan unit organisasi.
2. Akumulasi dan Evaluasi Bukti: Menggunakan dokumentasi, pengajuan pertanyaan kepada klien, prosedur analitis, dan pengamatan untuk mengevaluasi pengendalian internal dan prosedur operasional.
3. Pelaporan dan Tindak Lanjut: Mengkomunikasikan temuan dan rekomendasi audit dengan jelas, serta melakukan tindak lanjut untuk memastikan perubahan yang direkomendasikan telah dilaksanakan.

2.8 Manfaat Audit Operasional

Menurut Rai (2013), audit kinerja memberikan manfaat untuk peningkatan kinerja suatu entitas yang diaudit dan meningkatkan akuntabilitas publik. Peningkatan kinerja dilakukan dengan cara:

- ❖ Mengidentifikasi permasalahan dan alternatif penyelesaiannya.
- ❖ Mengidentifikasi sebab-sebab aktual dari suatu permasalahan yang dapat diatasi oleh kebijakan manajemen atau tindakan lainnya.
- ❖ Mengidentifikasi peluang untuk mengatasi keborosan atau ketidakefisienan. Mengidentifikasi kriteria untuk menilai pencapaian tujuan organisasi.
- ❖ Melakukan evaluasi sistem pengendalian internal.

- ❖ Menyediakan jalur komunikasi antara tataran operasional dan manajemen.
- ❖ Melaporkan kesalahan atau penyimpangan.

Peningkatan akuntabilitas publik meliputi perbaikan pertanggungjawaban manajemen kepada lembaga perwakilan, pengembangan bentuk laporan akuntabilitas, perbaikan indikator kinerja, perbaikan perbandingan kinerja, serta penyajian informasi yang lebih jelas dan informatif. Perubahan dan perbaikan dapat terjadi karena temuan atau rekomendasi audit.

Manfaat audit operasional menurut Tunggal (2010) adalah:

- a. Memberikan informasi operasi yang relevan dan tepat waktu untuk pengambilan keputusan.
- b. Membantu manajemen dalam mengevaluasi catatan, laporan, dan pengendalian.
- c. Memastikan ketaatan terhadap kebijakan manajerial, rencana, prosedur, dan persyaratan peraturan pemerintah.
- d. Mengidentifikasi area masalah potensial pada tahap dini untuk menentukan tindakan preventif.
- e. Menilai keekonomisan dan efisiensi penggunaan sumber daya, termasuk memperkecil pemborosan. Menilai efektivitas dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.
- f. Menyediakan tempat pelatihan untuk personil dalam seluruh tahap operasi perusahaan.

2.9 Sumber Kemungkinan Auditor

Dalam melakukan audit, terkadang terjadi kesalahan-kesalahan. Untuk mengetahui risiko atau kesalahan yang mungkin terjadi, perlu dicari sumber kemungkinan masalah atau penyimpangan yang mungkin terjadi (Nasution, 2019):

1. Audit Risk: Resiko audit didefinisikan sebagai probabilitas dikeluarkannya pendapat yang tidak tepat terhadap laporan keuangan karena adanya kesalahan material yang tidak dapat ditemukan dalam pemeriksaan. Ini mencakup kemungkinan: a. Pemberian laporan tanpa pendapat (disclaimer opinion). b. Pendapat setuju dengan pengecualian (qualified opinion). c. Pendapat tidak setuju (adverse opinion). Resiko audit berbeda dengan resiko usaha.
2. Resiko usaha adalah kemungkinan akuntan menderita kerugian yang mengancam eksistensi usaha. Meskipun demikian, resiko audit mempengaruhi resiko usaha.
3. Determinan Audit Risk: Terdapat dua komponen risiko yang dapat mengakibatkan pemberian pendapat yang tidak tepat: a. Kemungkinan terjadinya kesalahan material dalam proses akuntansi, yang berada di luar kontrol auditor. b. Mengontrol jenis risiko ini dapat dilakukan dengan menolak penugasan yang diberikan. Tiga determinan kesalahan material dalam proses akuntansi adalah: a. Integritas manajemen. b. Kekuatan sistem pengendalian intern perusahaan. c. Kondisi perekonomian perusahaan.
4. Kemungkinan tidak diketemukannya kesalahan material dalam pemeriksaan. Komponen risiko ini sepenuhnya berada di bawah kontrol auditor. Kemungkinan auditor tidak dapat menemukan kesalahan material tergantung pada dua determinan: a. Risiko sampling, disebabkan oleh auditor yang tidak melakukan pemeriksaan sepenuhnya. b. Risiko non-sampling, disebabkan oleh perbedaan interpretasi atau akumulasi hasil pengujian.

2.10 Efisiensi dan Efektivitas

a. Pengertian Efisiensi dan Efektivitas

Menurut Permendagri Nomor 13 Tahun 2006, efisiensi adalah hubungan antara masukan dan keluaran, serta merupakan ukuran sejauh mana penggunaan barang dan jasa oleh organisasi perangkat pemerintahan dapat mencapai manfaat tertentu. Efisiensi didefinisikan sebagai rasio output terhadap input, atau jumlah output per unit input (Anthony, 2005). Dalam beberapa organisasi, efisiensi diukur dengan membandingkan biaya aktual dengan standar, di mana biaya-biaya tersebut harus dinyatakan dalam output yang diukur. Efisiensi adalah kemampuan untuk mencapai hasil yang diharapkan (output) dengan mengorbankan input yang minimal. Suatu kegiatan dikatakan efisien jika pelaksanaan kegiatan tersebut mencapai sasaran (output) dengan pengorbanan (input) terendah, sehingga efisiensi dapat diartikan sebagai tidak adanya pemborosan (Mulyadi, 2014).

Mardiasmo (2017) menyatakan bahwa suatu kegiatan dapat dianggap efisien jika memenuhi beberapa kriteria, yaitu: 1) Menggunakan jumlah unit input lebih sedikit daripada yang digunakan oleh perusahaan lain tetapi tetap menghasilkan output yang sama; 2) Menggunakan jumlah unit input yang sama dengan perusahaan lain tetapi dapat menghasilkan output yang lebih besar. Efisiensi biasanya selalu berpasangan dengan efektivitas, yang merupakan ukuran seberapa jauh target dapat tercapai. Efektivitas lebih berorientasi kepada keluaran, sementara penggunaan masukan kurang menjadi perhatian utama. Walaupun terjadi peningkatan efektivitas, hal ini belum tentu diiringi dengan peningkatan efisiensi (Sedarmayanti, 2017). Menurut Effendy (2013), efektivitas adalah komunikasi yang prosesnya mencapai tujuan yang direncanakan sesuai dengan biaya, waktu, dan jumlah personil yang ditentukan.

Pengukuran Efisiensi Pengukuran efisiensi menggunakan pendekatan analisis rasio, yang merupakan metode penilaian efisiensi paling sederhana, menghasilkan informasi dari hubungan antara satu input dan satu output. Oleh karena itu, efisiensi didefinisikan sebagai banyaknya unit output per unit input:

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

Ada tiga faktor yang menyebabkan efisiensi, yaitu: a) Apabila dengan input yang sama dapat menghasilkan output yang lebih besar; b) Input yang lebih kecil dapat menghasilkan output yang sama; c) Dengan input yang lebih besar dapat menghasilkan output yang lebih besar lagi. 3. Pengukuran Efektivitas Menurut Sedarmayanti (2017), efektivitas berfokus pada outcome (hasil guna) dari program atau kegiatan yang dinilai efektif apabila output yang dihasilkan dapat memenuhi tujuan yang diharapkan. Efektivitas dapat diukur dengan rumus berikut:

$$\text{Efektivitas} = \frac{\text{Outcome}}{\text{Output}}$$

Efektivitas memiliki hubungan timbal balik antara output yang dihasilkan (outcome) dengan tujuan (output). Jika outcome berbanding output yang ditargetkan lebih besar atau sama dengan 1, maka efektivitas tercapai; sebaliknya, jika outcome berbanding output yang ditargetkan kurang dari 1, efektivitas tidak tercapai. Semakin besar kontribusi output yang dihasilkan, semakin efektif suatu proses operasional.

2.11 Pembelian

Pengertian Pembelian Pembelian merupakan serangkaian tindakan yang digunakan

untuk mendapatkan barang dan jasa melalui pertukaran dengan maksud untuk digunakan sendiri atau dijual kembali. Menurut Mulyadi (2014), pembelian adalah serangkaian tindakan untuk mendapatkan barang dan jasa dengan maksud untuk digunakan sendiri atau dijual kembali. Fungsi pembelian adalah krusial untuk keberhasilan operasi perusahaan, karena tanggung jawabnya adalah menerima kuantitas dan kualitas bahan yang diperlukan tepat waktu dan harga yang sesuai. Pengawasan perlu dilakukan terhadap fungsi ini, karena pembelian menyangkut investasi dana pada persediaan serta kelancaran arus bahan ke pabrik.

Tujuan Pembelian Tujuan pembelian menurut Heizr (2016) adalah memperoleh barang atau jasa, yang mencakup: a) Membantu identifikasi produk dan jasa yang dapat diperoleh secara eksternal; b) Mengembangkan, mengevaluasi, dan menentukan supplier, harga, serta pengiriman terbaik untuk barang dan jasa tersebut. Sistem pembelian barang terkait dengan persediaan, di mana setiap pembelian akan menambah jumlah persediaan barang di gudang. Pelaksanaan mekanisme sistem tidak selalu sama, tergantung pada jenis perusahaan dan bidang yang digeluti. Beberapa aspek yang perlu diperhatikan dalam sistem pembelian termasuk informasi yang diperlukan oleh manajemen, dokumen yang digunakan, bagian yang terkait, jaringan prosedur, serta sistem akuntansi dan pengendalian internal. Jika sistem pembelian dilakukan sesuai prosedur, pelaksanaan kerja pada bagian terkait akan mencapai hasil yang diharapkan.

Kegiatan Pembelian Menurut Soemarso (2018), kegiatan pembelian dalam sebuah perusahaan dagang meliputi beberapa hal. Pertama, membeli barang dagang secara tunai atau kredit. Kedua, membeli aktiva produktif yang akan digunakan dalam kegiatan perusahaan, seperti kendaraan dan peralatan kantor. Ketiga, membeli barang dan jasa lain yang terkait dengan kegiatan perusahaan, termasuk biaya pengiriman, listrik, air, dan telepon. Kesimpulannya, pembelian adalah tindakan untuk memperoleh barang atau jasa, baik secara tunai maupun kredit, yang digunakan dalam kegiatan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan produksi.

Klasifikasi Pembelian Klasifikasi pembelian meliputi: a. Pembelian Tunai: Pembelian yang dilakukan perusahaan dengan mengeluarkan kas untuk pembayaran barang yang dibeli untuk aktivitas perusahaan dan untuk barang persediaan. b. Pembelian Kredit: Pembelian yang dilakukan dengan cara mengangsur biaya pembayarannya secara bertahap. Mulyadi (2014) mendefinisikan kredit sebagai pembelian yang pembayarannya dilakukan secara angsuran kepada pemasok. c. Pembelian Impor: Pembelian dari pemasok luar negeri, yang merupakan pemasukan barang atau jasa dari luar negeri untuk didistribusikan ke dalam negeri. d. Pembelian Lokal: Pembelian dari pemasok dalam negeri. e. Pembelian Secara Komisi: Pembelian barang yang bersifat titipan, di mana pembayaran dilakukan atas barang yang terjual. f. Pembelian di Pasar Berjangka/Future Trading: Pembelian barang yang memiliki standar kualitas di pasar berjangka, yang dapat menutup kemungkinan kerugian karena kenaikan harga. g. Pembelian Secara Cicilan pada Sewa Guna Usaha (Leasing): Cara pembelian di mana harga barang dibayar secara mencicil setelah diperhitungkan bunga bank. h. Pembelian Secara Kontrak: Pembelian menggunakan prosedur kontrak yang memuat hak dan kewajiban masing-masing pihak, biasanya dilakukan ketika terjadi penjualan secara kontrak. i. Pembelian Melalui Perantara (Komisioner, Makelar): Pembelian yang menggunakan jasa komisioner atau makelar, yang menerima komisi atau provisi atas jasa mereka. j. Pembelian Secara Remburs: Cara pembayaran di mana pembayaran dilakukan kepada pengangkut barang.

2.12 Tugas dan Tanggung Jawab Pembelian

Peran pembelian adalah menyediakan barang dan jasa yang dibutuhkan perusahaan dengan waktu, harga, dan kualitas yang tepat. Assauri (2008) menjabarkan tanggung

jawab bagian pembelian sebagai berikut: a. Bertanggung jawab atas pelaksanaan pembelian bahan-bahan agar rencana operasi dapat dipenuhi, dengan harga yang kompetitif. b. Mengikuti perkembangan bahan baru yang menguntungkan dalam proses produksi, serta perkembangan desain dan harga. c. Mengurangi investasi atau meningkatkan perputaran bahan dengan menentukan jadwal arus bahan yang memadai untuk kebutuhan produksi. d. Melakukan penelitian data dan perkembangan pasar, perbedaan sumber penawaran, dan memeriksa pabrik pemasok untuk mengetahui kapasitas dan kemampuan mereka. e. Memelihara bahan yang dibeli setelah diterima dan mengawasi persediaan.

Proses pembelian dimulai dari Departemen Pembelian, yang tugasnya meliputi: a. Menerima surat permintaan pembelian suku cadang. b. Mencari informasi mengenai harga, jumlah, sumber penjualan, dan jadwal penyerahan. c. Mengeluarkan surat permintaan pembelian kepada semua divisi terkait, yang harus diketahui dan dilengkapi dengan formulir yang telah disepakati.

Formulir yang digunakan dalam proses pembelian meliputi: a. Surat Permintaan Pembelian (Purchase Requisition): Surat permintaan yang berasal dari bagian gudang, pemegang buku besar, dan penyelia dari berbagai departemen. b. Pemesanan Pembelian (Purchase Order): Pesanan yang ditandatangani oleh pejabat departemen pembelian untuk memberikan wewenang kepada pemasok. c. Laporan Penerimaan: Berisi informasi tentang pesanan pembelian, nama penjual, dan rincian barang yang diterima, serta harus ditandatangani oleh departemen pemeriksaan. d. Persetujuan Faktur: Faktur diterima bersama dengan barang pesanan dan setelah diperiksa, berkas ini dikirim ke departemen akuntansi untuk laporan penerimaan dan pemeriksaan barang. Data voucher dicatat dalam jurnal pembelian dan jurnal pembayaran kas.

2.13 Penelitian Terdahulu

Divianto, dkk (2012)

Divianto melakukan penelitian berjudul Peranan Audit Operasional Terhadap Efektivitas Pelayanan Kesehatan Rawat Inap Di Rumah Sakit (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Bunda Palembang). Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui peranan audit operasional terhadap efektivitas pelayanan kesehatan di Rumah Sakit Bunda Palembang. Penulis menyebarkan kuesioner kepada 100 responden yang berkaitan dengan perawatan kesehatan di rawat inap, namun hanya 85 kuesioner yang layak untuk diolah setelah 9 kuesioner dianggap cacat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa audit operasional berpengaruh signifikan terhadap efektivitas pelayanan kesehatan rawat inap, dengan nilai signifikansi F hitung sebesar 523,306 ($p < 0,05$) dan koefisien determinasi 86,1%. Sisanya 13,9% menunjukkan adanya faktor lain yang juga memengaruhi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa audit operasional memiliki peran penting dalam mendukung efektivitas pelayanan kesehatan rawat inap.

Tebety et al (2013)

Penelitian yang dilakukan oleh Tebety, dkk berjudul Penerapan Audit Operasional Untuk Menilai Efisiensi, Efektivitas, Dan Ekonomisasi Bagian Produksi di PG. Meritjan (Persero) Kediri. Penelitian ini mengangkat masalah penerapan audit operasional pada bagian produksi dan apakah telah mengarah pada peningkatan efisiensi, efektivitas, dan ekonomisasi. Metode yang digunakan adalah deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Fokus penelitian mencakup struktur organisasi, kegiatan produksi, kriteria efisiensi, efektivitas, dan ekonomisasi. Hasil penelitian menjelaskan bahwa manajemen audit di PG. Meritjan dilakukan oleh auditor internal, independen, dan pemerintah. Data dari tahun 2010-2012 menunjukkan efisiensi penggunaan bahan baku dan tenaga kerja tertinggi

Rizka maulidia Arinanda | Audit Operasional untuk Meningkatkan Efisiensi dan Efektivitas Fungsi pada tahun 2011, efisiensi kapasitas mesin tertinggi pada tahun 2010, serta efektivitas dan ekonomisasi tertinggi juga terjadi pada tahun 2011.

Berdasarkan penelitian di atas, terdapat persamaan antara penelitian Tebety et al (2013) dan Divianto et al (2012) dengan penelitian yang sedang dilakukan. Persamaan tersebut adalah adanya permasalahan efisiensi dan efektivitas yang memerlukan audit operasional. Namun, terdapat perbedaan, di mana penelitian sebelumnya lebih fokus pada fungsi produksi (Tebety et al, 2013) dan pelayanan (Divianto et al, 2012), sedangkan penelitian ini akan memfokuskan pada fungsi pembelian.

2.14 Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:
Java Paragon Hotel and Residence Surabaya adalah perusahaan hotel yang menerapkan sistem pembelian. Penelitian ini fokus pada penerapan audit operasional dan dampaknya terhadap efisiensi dan efektivitas fungsi pembelian serta pengendalian internal perusahaan. Oleh karena itu, penelitian ini membahas analisis penerapan audit operasional untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas fungsi pembelian di Java Paragon, mencakup pemahaman terhadap perusahaan, penilaian kemampuan perusahaan, dan petunjuk mengenai kemungkinan kesalahan dalam pelaksanaan pembelian.

3. Metode Penelitian

a. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang mencakup objek atau subjek yang memiliki mutu atau kualitas serta karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti guna mengkaji dan menyusun kesimpulannya (Sugiyono, 2019). Dalam penelitian ini, populasi yang diteliti adalah semua karyawan yang bekerja di Java Paragon Hotel and Residence Surabaya.

Menurut Arikunto (2018), sampel adalah elemen, bagian, atau wakil dari populasi yang diteliti. Sampel merupakan bagian dari jumlah atau karakter tertentu yang dipilih dari sebuah populasi untuk dikaji secara detail. Dalam penelitian ini, sampel terdiri dari informan atau narasumber yang sesuai untuk memberikan keterangan atau informasi yang relevan terkait dengan topik kajian, yaitu manajer serta bagian pembelian, keuangan, dan operasional di Java Paragon Hotel and Residence Surabaya.

b. Operasionalisasi Variabel

Operasionalisasi variabel merupakan suatu definisi yang diberikan pada suatu variabel dengan cara memberikan arti atau menspesifikasikan bagaimana variabel atau kegiatan tersebut diukur. Variabel dalam penelitian ini terdiri atas:

- ❖ Audit Operasional
- ❖ Fungsi Pembelian
- ❖ Efisien
- ❖ Efektif

c. Teknik Pengumpulan Data

• Interview (Wawancara)

Interview adalah teknik pengumpulan data dalam metode survei yang menggunakan pernyataan secara lisan kepada subjek penelitian. Wawancara digunakan saat peneliti melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti serta ingin mengetahui hal-hal dari responden secara mendalam. Dalam penelitian kualitatif, wawancara merupakan instrumen utama untuk mengungkapkan data deskriptif berupa kata-kata atau lisan terkait penerapan audit operasional pada fungsi pembelian.

- **Observasi**

Observasi adalah teknik pengumpulan data di mana peneliti melakukan pengamatan langsung ke objek penelitian untuk melihat kegiatan yang dilakukan. Observasi dilakukan dengan mencari data langsung di lapangan dan tidak mengabaikan kemungkinan menggunakan sumber non-manusia seperti dokumen dan catatan yang tersedia. Hal-hal yang diobservasi meliputi catatan akuntansi yang digunakan, dokumen yang berhubungan, serta prosedur yang membentuk sistem akuntansi informasi pembelian yang terkait dengan fungsi pembelian.

- **Dokumentasi**

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data dengan mencari catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, agenda, dan sejenisnya (Arikunto, 2018). Studi dokumentasi dimaksudkan untuk melengkapi data dari wawancara dan observasi dengan catatan tertulis yang dapat dipertanggungjawabkan. Teknik ini digunakan untuk memperoleh data dengan cara mengambil atau mengutip dokumen yang sudah ada yang berkaitan dengan audit operasional pada fungsi pembelian.

- **Analisis Data**

Secara umum, analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif kualitatif, yaitu analisis yang tidak berbentuk perhitungan statistik kuantitatif tetapi berupa pernyataan dan uraian yang disusun sistematis. Data yang diperoleh akan dianalisis secara kualitatif dan diuraikan dalam bentuk deskriptif. Teknis analisis yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

- a. Teknik analisis deskriptif: Menggambarkan secara umum penerapan audit operasional pada fungsi pembelian di Java Paragon Hotel and Residence Surabaya, termasuk pemahaman atas perusahaan, penilaian kemampuan perusahaan, dan petunjuk kemungkinan kesalahan dalam pelaksanaan pembelian.
- b. Studi menyeluruh: Melihat setiap aktivitas audit operasional pada fungsi pembelian di Java Paragon Hotel and Residence Surabaya.
- c. Observasi dokumen: Menelaah dokumen yang berhubungan dengan audit operasional pada fungsi pembelian.
- d. Sistem otorisasi: Menelaah sistem otorisasi dan prosedur audit operasional pada fungsi pembelian.
- e. Evaluasi fungsi pembelian: Melakukan evaluasi terhadap bagian fungsi pembelian di Java Paragon Hotel and Residence Surabaya.
- f. Usulan perbaikan: Menyusun usulan perbaikan penerapan audit operasional pada fungsi pembelian, mencakup perencanaan, implementasi, pengawasan, dan evaluasi.
- g. Kesimpulan: Menarik simpulan dari analisis audit operasional pada fungsi pembelian untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas, serta memberikan rekomendasi perbaikan. Dengan langkah-langkah perbaikan yang disarankan, perusahaan dapat memperkuat audit operasional pada fungsi pembelian dan meningkatkan efisiensi serta efektivitasnya secara keseluruhan.

4. Hasil Dan Pembahasan

a. Penerapan Audit Operasional

Berdasarkan wawancara dengan manajemen dan karyawan di departemen pembelian, serta observasi dan dokumentasi, hasil penelitian ini mencakup:

Data Identifikasi Perusahaan:

Nama Perusahaan: Java Paragon Hotel and Residence Surabaya

Alamat: Jl. Mayjend Sungkono 101 – 103, Surabaya Kontak:

Telepon, Fax, Email, dan Website

Jenis Bisnis: Hotel dan Residensi

b. Data Struktur Organisasi dan Personel Terlibat

Fungsi pembelian terintegrasi dalam struktur organisasi, menjadikannya bagian integral dari rantai pasokan dan manajemen operasional. Aspek pembelian yang terintegrasi mencakup pemisahan tugas, integrasi dengan departemen lain, pengidentifikasian kebutuhan, seleksi dan evaluasi pemasok, serta pengelolaan pembelian.

c. Sistem Informasi

Penggunaan Sistem Informasi: Integrasi fungsi pembelian dengan sistem informasi perusahaan, termasuk perangkat lunak manajemen persediaan dan sistem pengadaan.

Pemantauan Kinerja: Sistem informasi membantu dalam pemantauan kinerja proses pembelian, termasuk waktu siklus pembelian dan efisiensi operasional.

d. Komunikasi dan Kolaborasi

Komunikasi efektif dengan departemen internal dan pemasok eksternal sangat penting untuk mengoptimalkan proses. Kolaborasi dengan pemasok juga berperan dalam meningkatkan kualitas dan pemecahan masalah.

e. Manajemen Risiko

Fungsi pembelian perlu mengevaluasi risiko dalam rantai pasokan, termasuk pemantauan perubahan harga dan ketidakstabilan pasokan, serta mengembangkan strategi mitigasi risiko.

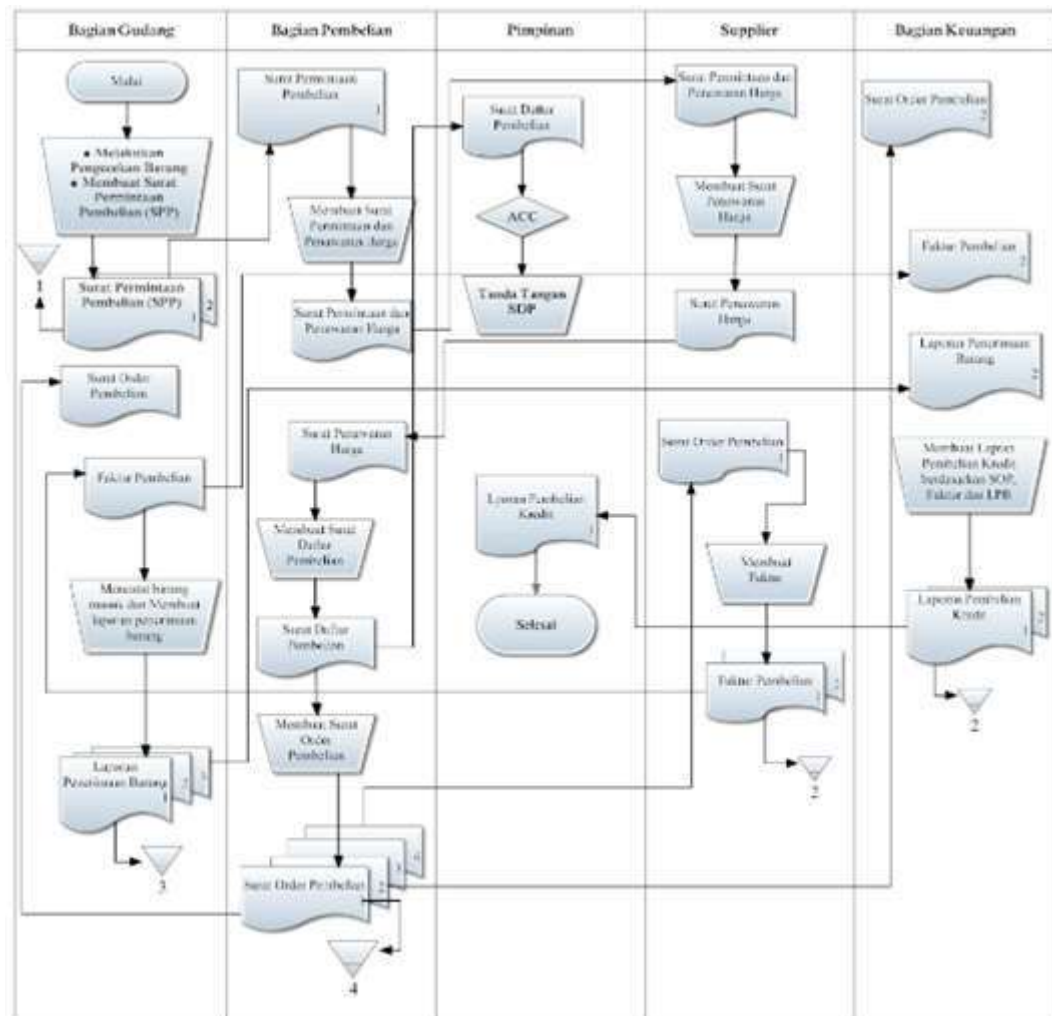
f. Identifikasi Tim atau Individu yang Terlibat

- Manajer Pembelian: Bertanggung jawab atas fungsi pembelian secara keseluruhan, menetapkan kebijakan, dan melakukan negosiasi dengan pemasok.
- Spesialis Pembelian: Menjalankan proses pembelian sehari-hari dan memastikan ketersediaan barang.
- Analis Pembelian: Mengumpulkan dan menganalisis data harga dan kualitas untuk mendukung pengambilan keputusan.
- Koordinator Pembelian: Mengkoordinasikan antara departemen dan tim pembelian.
- Staf Administrasi Pembelian: Menangani pekerjaan administratif dan dokumen terkait pembelian.
- Manajer Hubungan Pemasok: Membangun hubungan baik dengan pemasok dan menangani evaluasi kinerja.
- Pegawai Pemeriksaan Kualitas: Memeriksa dan mengevaluasi kualitas barang yang diterima.

g. Proses Pembelian

Proses pembelian dimulai dari identifikasi kebutuhan, pengajuan permintaan, pemeriksaan persediaan, penilaian pemasok, hingga pembayaran dan pemantauan kinerja. Setiap tahap dirancang untuk memastikan efisiensi dan efektivitas dalam pengadaan barang dan jasa, serta menjaga manajemen persediaan yang optimal. Berdasarkan uraian di atas, maka Flowchart prosedur pembelian secara kredit dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :

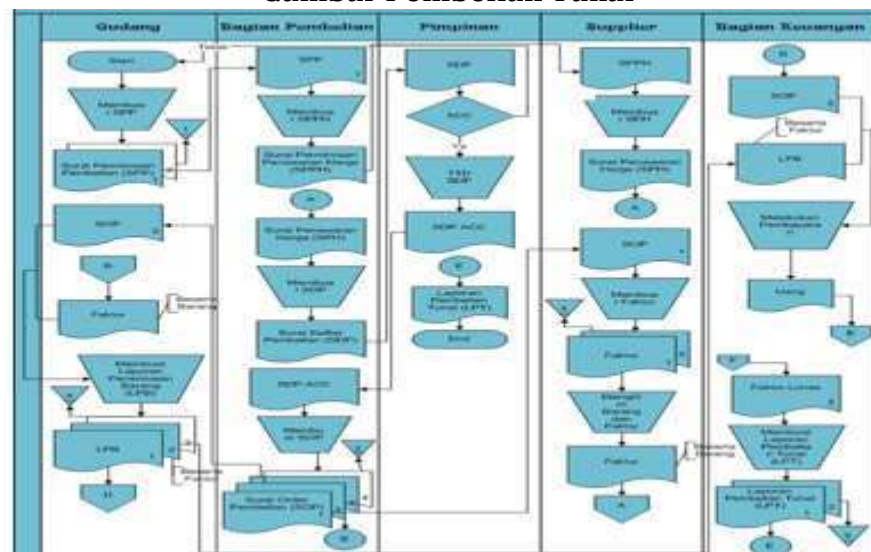
Gambar Pembelian Kedit



Sumber : Mulyadi (2014)

Sedangkan untuk pembelian secara tunai sebagai berikut :

Gambar Pembelian Tunai



Sumber : Mulyadi (2014)

Keterangan :

SPP: Surat Pesanan Pembelian

SCP: Surat Konfirmasi Pemesanan

ACC: Approval atau Persetujuan

TTD: Tanda Tangan Dokumen

LPT: Laporan Penjualan Terkonsolidasi

SOP: Standar Operasional Prosedur

SPPH: Surat Permintaan Pembayaran Hutang

LPB: Laporan Penerimaan Barang

4.1 Alat atau Sistem yang Digunakan

Dalam proses pembelian, berbagai alat dan sistem digunakan untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan kontrol. Penggunaan teknologi membantu perusahaan mengelola pembelian dengan lebih baik. Berikut adalah beberapa alat atau sistem yang umumnya digunakan dalam proses pembelian:

1. Perangkat Lunak Manajemen Pembelian Perangkat lunak ini dirancang untuk mengelola siklus hidup pembelian dari pengajuan permintaan hingga pembayaran. Alat ini memungkinkan otomatisasi, pelacakan pesanan, dan integrasi data, meningkatkan efisiensi dan akurasi, serta mengurangi risiko kesalahan manusia.
2. Sistem Pengadaan Elektronik (e-Procurement)
Sistem ini mengelola proses pengadaan secara elektronik, termasuk permintaan pembelian, negosiasi, dan penilaian penawaran. Dengan sistem ini, keterlambatan dan biaya proses manual dapat dikurangi, serta memfasilitasi komunikasi langsung dengan pemasok.

4.2 Sistem Manajemen Persediaan

Sistem ini memantau dan mengelola persediaan barang, memberikan peringatan jika stok mendekati batas minimum, dan membantu optimalisasi persediaan. Integrasi dengan proses pembelian memungkinkan pemantauan secara real-time. Sistem Manajemen Pemasok (Supplier Relationship Management - SRM) SRM membantu dalam mengelola hubungan dengan pemasok, memantau kinerja, dan meningkatkan kolaborasi. Sistem ini bermanfaat untuk identifikasi pemasok berkualitas dan manajemen risiko.

4.3 Sistem Analisis Data dan Pelaporan

Sistem ini memungkinkan analisis dan pelaporan yang lebih baik mengenai pengeluaran, tren pembelian, dan kinerja pemasok. Ini membantu dalam pemahaman mendalam tentang pengeluaran dan identifikasi peluang penghematan biaya.

a. Sistem Integrasi Enterprise Resource Planning (ERP)

ERP mengintegrasikan proses bisnis, termasuk pembelian dan manajemen persediaan. Ini menyediakan platform untuk mengakses dan mengelola data, serta meningkatkan koordinasi dan komunikasi internal.

b. Sistem Manajemen Dokumen Elektronik

Sistem ini menyimpan dan berbagi dokumen pembelian secara elektronik, mengurangi penggunaan kertas dan biaya administratif, serta meningkatkan akurasi dan keamanan data. Pemilihan alat atau sistem yang sesuai tergantung pada skala dan kebutuhan perusahaan. Integrasi antara alat dan sistem sangat penting untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses pembelian.

4.4 Kebijakan dan Prosedur Pembelian

Kebijakan dan prosedur pembelian adalah panduan yang ditetapkan untuk mengatur

Rizka maulidia Arinanda | Audit Operasional untuk Meningkatkan Efisiensi dan Efektivitas Fungsi aktivitas pembelian, dengan tujuan menciptakan standar operasional yang konsisten, mengurangi risiko, dan meningkatkan transparansi. Berikut adalah penjelasan tentang kebijakan dan prosedur yang berlaku:

- Kebijakan Identifikasi Kebutuhan : Menjelaskan prosedur untuk mengidentifikasi kebutuhan yang harus diakomodasi oleh tim. Memastikan permintaan berdasarkan kebutuhan yang jelas dan terukur.
- Prosedur Pengajuan : Permintaan Pembelian Mengatur langkah-langkah untuk mengajukan permintaan pembelian, termasuk informasi yang diperlukan. Ini membantu dalam pengorganisasian dan pencatatan.
- Kebijakan Pemilihan Pemasok : Menetapkan kriteria pemilihan pemasok, termasuk evaluasi kualitas dan harga. Ini memastikan pemasok memenuhi standar perusahaan.
- Prosedur Pengajuan Pesanan Pembelian : Menggambarkan langkah-langkah untuk menghasilkan dan mengajukan pesanan pembelian, menjaga konsistensi dalam format dan informasi.
- Kebijakan Verifikasi dan Penerimaan Barang atau Jasa Menetapkan standar untuk verifikasi dan penerimaan, memastikan barang sesuai spesifikasi.
- Prosedur Penerimaan Faktur dan Pembayaran : Menguraikan langkah-langkah untuk memverifikasi faktur sebelum pembayaran, mencegah kesalahan.
- Kebijakan Penanganan Penilaian Pemasok Menetapkan kriteria untuk mengevaluasi kinerja pemasok, menjaga hubungan yang efektif.
- Prosedur Penyimpanan dan Manajemen Persediaan Mendefinisikan cara penyimpanan dan manajemen persediaan, mencegah kelebihan atau kekurangan stok.
- Kebijakan Keamanan dan Kerahasiaan Informasi Pembelian : Menetapkan aturan untuk melindungi informasi pembelian yang sensitif, menjamin keamanan data.
- Prosedur Pelaporan dan Analisis : Menjelaskan cara melaporkan dan menganalisis data pembelian untuk memahami pengeluaran.
- Kebijakan dan Prosedur Pengelolaan Risiko : Menjelaskan cara mengidentifikasi dan mengelola risiko terkait proses pembelian.
- Prosedur Pengelolaan Kontrak : Merinci langkah-langkah untuk mengelola kontrak dengan pemasok, mencegah konflik.

Implementasi kebijakan dan prosedur yang baik memerlukan keterlibatan seluruh organisasi dan pemantauan untuk memastikan kepatuhan. Kebijakan dan prosedur ini perlu diperbarui secara berkala. Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan, terdapat area dalam prosedur pembelian yang kurang efisien, kurang terpadu, dan kurang transparan.

4.5 Data Transaksi Pembelian

a. Jumlah Transaksi

1. Jumlah transaksi pembelian dalam jangka waktu tertentu, seperti sebulan atau tahun.
2. Jumlah unit barang atau jasa yang dibeli.
3. Nilai total pembelian, yaitu jumlah uang yang dihabiskan.
4. Frekuensi dan volume transaksi yang terjadi.
5. Transaksi pembelian berdasarkan kategori barang atau jasa.
6. Analisis historis untuk melihat tren pembelian seiring waktu.
7. Penilaian kinerja pemasok berdasarkan jumlah transaksi.
8. Pentingnya kualitas dan hubungan pemasok.

b. Nilai Transaksi

1. Harga barang atau jasa yang dibeli.
2. Pajak dan beban lainnya.
3. Biaya pengiriman dan penanganan.
4. Biaya pembayaran terkait metode pembayaran.
5. Diskon atau potongan dari pemasok.
6. Biaya administrasi.
7. Biaya pemeliharaan atau garansi.

Nilai transaksi pembelian mencerminkan keseluruhan nilai finansial dalam akuisisi barang atau jasa, memberikan gambaran tentang pengeluaran perusahaan dan membantu dalam analisis dan perencanaan anggaran. Evaluasi terus-menerus terhadap pemasok dapat membantu meningkatkan efisiensi operasional dan memitigasi risiko yang terkait dengan rantai pasokan. Keberlanjutan dan kehandalan pemasok juga menjadi faktor penting dalam menjaga kelancaran operasional suatu perusahaan.

4.6 Evaluasi Kinerja Pemasok

Evaluasi kinerja pemasok adalah proses sistematis untuk menilai kinerja pemasok terhadap kriteria tertentu, memastikan bahwa pemasok memenuhi standar perusahaan dalam memberikan barang atau jasa berkualitas dan dapat diandalkan. Beberapa langkah dalam evaluasi ini meliputi: a. Penetapan Kriteria Evaluasi: Identifikasi kriteria seperti kualitas produk, kepatuhan terhadap jadwal pengiriman, harga, layanan pelanggan, dan keberlanjutan. b. Pengumpulan Data dan Informasi: Kumpulkan data seperti hasil pengujian kualitas, waktu pengiriman, dan tingkat kepuasan pelanggan. c. Penilaian Kualitas Produk atau Jasa: Evaluasi melalui pemeriksaan fisik, pengujian laboratorium, atau umpan balik pelanggan. d. Evaluasi Ketepatan Waktu Pengiriman: Tinjau ketepatan waktu pengiriman sesuai dengan jadwal yang disepakati. e. Analisis Harga dan Biaya: Bandingkan harga dengan standar industri dan tinjau biaya terkait. f. Evaluasi Layanan Pelanggan: Tinjau respons terhadap pertanyaan, penanganan keluhan, dan fleksibilitas pemasok. g. Penilaian Kepatuhan Terhadap Persyaratan Kontrak: Evaluasi kepatuhan pemasok terhadap persyaratan kontrak. h. Penilaian Kinerja Keberlanjutan: Pertimbangkan aspek keberlanjutan dalam evaluasi, termasuk kebijakan ESG. i. Umpan Balik Pelanggan dan Internal: Kumpulkan umpan balik dari pelanggan untuk pandangan komprehensif. j. Perbandingan dengan Standar Industri: Bandingkan kinerja dengan standar industri untuk menentukan tingkat pemenuhan. k. Pengembangan Rencana Perbaikan atau Pengakuan Kinerja: Buat rencana perbaikan atau berikan pengakuan atas kinerja yang baik. l. Pemutusan atau Perluasan Hubungan dengan Pemasok: Pertimbangkan untuk mengakhiri atau memperluas hubungan berdasarkan hasil evaluasi. Evaluasi yang baik memastikan keberlanjutan rantai pasokan yang efisien, mengurangi risiko, dan meningkatkan kualitas produk atau jasa.

4.7 Fasilitas dan Sumber Daya yang Terlibat**a. Fasilitas yang Digunakan dalam Pembelian**

Berbagai fasilitas mendukung proses pembelian, termasuk: Perangkat Lunak Manajemen Pembelian Sistem Pengadaan Elektronik (e-Procurement) Sistem Manajemen Persediaan Sistem Manajemen Pemasok (SRM) Sistem Analisis Data dan Pelaporan Sistem ERP Sistem Manajemen Dokumen Elektronik Sistem Pembayaran Elektronik Fasilitas ini menciptakan lingkungan pembelian yang efisien dan terintegrasi, meningkatkan

b. Sumber Daya Manusia

Fungsi pembelian melibatkan staf dengan peran penting, termasuk: Manajer Pembelian Analis Pembelian atau Supervisor Spesialis Pembelian Administrator Pembelian Manajer Rantai Pasokan Petugas Kualitas Manajer Logistik Staf Administratif Staf IT Kemajuan teknologi mempengaruhi jumlah dan jenis kualifikasi staf yang diperlukan, dengan pelatihan berkelanjutan penting untuk menjaga keterampilan.

Kepatuhan dengan Peraturan dan Hukum dalam fungsi pembelian adalah aspek kritis untuk menjaga integritas bisnis, menghindari risiko hukum, dan menjaga hubungan baik dengan pemangku kepentingan. Dengan menerapkan langkah-langkah ini, perusahaan dapat meminimalkan potensi pelanggaran dan memastikan bahwa operasi pembelian dilakukan secara etis dan sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku.

Membangun hubungan yang kuat dengan pemasok terpercaya, menyusun kontrak yang jelas dan komprehensif dengan pemasok, serta melakukan evaluasi risiko secara berkala adalah langkah penting. Identifikasi risiko pembelian memungkinkan perusahaan untuk mengambil langkah-langkah pengelolaan risiko yang sesuai dan menjaga kelancaran operasional, kepatuhan hukum, serta reputasi perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan, pengelolaan risiko kurang terstruktur dalam proses pembelian, dengan minimnya identifikasi risiko yang mempengaruhi efisiensi dan efektivitas fungsi pembelian, serta kurang maksimal dalam mitigasi risiko dan perencanaan respons.

4.8 Hasil Audit Sebelumnya

Data hasil audit operasional terdahulu merujuk pada informasi dan temuan yang ditemukan selama pelaksanaan audit operasional sebelumnya dalam suatu organisasi atau unit bisnis. Berikut adalah beberapa aspek yang mungkin dicakup dalam data hasil audit operasional terdahulu:

a. Temuan dan Rekomendasi

Informasi mengenai temuan atau ketidaksesuaian yang diidentifikasi selama audit operasional, serta rekomendasi untuk perbaikan atau peningkatan proses.

b. Ketidakesuaian atau Pelanggaran

Detail tentang pelanggaran kebijakan internal atau eksternal yang teridentifikasi selama audit.

c. Efisiensi dan Efektivitas Proses

Evaluasi sejauh mana proses operasional berjalan secara efisien dan efektif, serta identifikasi peluang peningkatan atau optimalisasi.

d. Manajemen Risiko

- Evaluasi terhadap manajemen risiko yang dilakukan oleh organisasi, termasuk kontrol risiko yang efektif.
- Ketidakesuaian Keuangan Temuan terkait ketidaksesuaian dalam pelaporan keuangan atau praktik keuangan.
- Kinerja dan Pencapaian Tujuan
- Evaluasi terhadap pencapaian tujuan atau target yang telah ditetapkan oleh organisasi.
- Tingkat Kepatuhan dengan Kebijakan dan Prosedur
- Evaluasi sejauh mana karyawan atau unit bisnis mematuhi kebijakan dan prosedur yang ada.
- Hasil Tindak Lanjut Informasi mengenai tindak lanjut terhadap temuan-temuan audit sebelumnya.

Data hasil audit operasional terdahulu adalah sumber informasi penting yang membantu organisasi untuk terus meningkatkan kinerjanya, mengelola risiko, dan menjaga tingkat kepatuhan dengan kebijakan dan regulasi yang berlaku.

4.9 Data Pelatihan Karyawan

Program Pelatihan Program

Pelatihan dalam konteks fungsi pembelian dapat berfokus pada pengembangan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan staf agar mereka dapat lebih efektif dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka. Berikut adalah beberapa informasi yang dapat mencakup program pelatihan untuk meningkatkan keterampilan staf pembelian:

- **Deskripsi Program Pelatihan**
Menjelaskan tujuan utama dari program pelatihan, seperti peningkatan keterampilan negosiasi atau pemahaman tentang rantai pasokan.
- **Ruang Lingkup Materi Pelatihan**
Menyajikan modul-modul pelatihan yang mencakup topik-topik seperti manajemen stok, evaluasi pemasok, dan teknik negosiasi.
- **Pemilihan Instruktur atau Narasumber**
Memberikan informasi tentang kualifikasi dan pengalaman instruktur atau narasumber.
- **Metode Evaluasi Kinerja**
Menjelaskan bagaimana kinerja staf pembelian akan diukur setelah menyelesaikan program pelatihan.
- **Integrasi dengan Kebutuhan Bisnis**
Menjelaskan bagaimana program pelatihan berkaitan dengan tujuan bisnis perusahaan.
- **Partisipasi dan Keterlibatan Staf**
Menyajikan rencana bagaimana staf akan terlibat dalam program pelatihan.
- **Fasilitas dan Sumber Daya**
Menyajikan detail tentang fasilitas dan peralatan yang digunakan untuk menyelenggarakan program pelatihan.
- **Hasil dan Manfaat yang Diharapkan**
Menyajikan hasil yang diharapkan dari program pelatihan, seperti peningkatan keterampilan dan pengetahuan staf pembelian.
- **Umpan Balik dan Evaluasi Pasca-Pelatihan**
Bagaimana program pelatihan dapat disesuaikan berdasarkan umpan balik dan evaluasi pasca-pelatihan.

Program pelatihan yang efektif adalah investasi penting dalam pengembangan staf pembelian, membantu mereka untuk terus meningkatkan kinerja mereka dan tetap relevan dengan perubahan dalam lingkungan bisnis dan industri.

4.10 Data Kinerja Fungsi Pembelian: Key Performance Indicators (KPI)

Key Performance Indicators (KPI) adalah alat penting untuk mengukur kinerja fungsi pembelian dalam mencapai tujuan organisasi. Berikut adalah beberapa KPI yang relevan:

- **Tingkat Penghematan Biaya (Cost Savings):** Mengukur penghematan biaya yang dicapai dibandingkan dengan target, mencerminkan kemampuan fungsi pembelian dalam mendapatkan harga terbaik.

- **Tingkat Kepuasan Pemasok (Supplier Satisfaction):** Menilai kepuasan pemasok berdasarkan umpan balik dan kolaborasi, yang berdampak pada layanan dan harga yang diberikan.
- **Waktu Pemesanan dan Pengiriman (Order and Delivery Cycle Time):** Mengukur waktu yang diperlukan dari pemesanan hingga penerimaan barang, mencerminkan efisiensi operasional.
- **Akurasi Inventaris (Inventory Accuracy):** Menilai kesesuaian catatan inventaris dengan fisik, penting untuk menghindari kelebihan atau kekurangan stok.
- **Tingkat Kepatuhan dengan Kebijakan dan Prosedur (Compliance Rate):** Mengukur kepatuhan staf pembelian terhadap prosedur yang ditetapkan, mengurangi risiko kepatuhan.
- **Tingkat Keterlibatan Pemasok (Supplier Engagement Rate):** Menilai sejauh mana pemasok terlibat dalam inisiatif perusahaan, mendukung kolaborasi dan inovasi.
- **Tingkat Kesalahan dalam Pemesanan (Order Error Rate):** Mengukur kesalahan dalam proses pemesanan, penting untuk menghindari masalah dalam pengelolaan stok.
- **Tingkat Pengelolaan Risiko dalam Pembelian (Procurement Risk Management):** Menilai kemampuan mengidentifikasi dan mengelola risiko dalam proses pembelian.
- **Persentase Pemenuhan dari Pemasok Utama (Primary Supplier Fulfillment Percentage):** Mengukur keandalan pemasok utama dalam memenuhi pesanan.
- **Tingkat Otomatisasi dalam Proses Pembelian (Procurement Automation Rate):** Menilai sejauh mana teknologi digunakan dalam proses pembelian, yang dapat meningkatkan efisiensi.

Tindak Lanjut KPI: Menyusun rencana perbaikan berdasarkan hasil KPI yang kurang optimal melibatkan tim pembelian dalam memahami dan meningkatkan KPI tertentu. Memantau dan mengevaluasi perubahan adalah kunci untuk terus meningkatkan kinerja dan mengelola risiko. Analisis KPI ini akan memberikan wawasan mendalam tentang efisiensi dan efektivitas fungsi pembelian di Java Paragon Hotel and Residence Surabaya, serta membantu merumuskan rekomendasi perbaikan melalui penerapan audit operasional.

4.11 Efektivitas dan Efisiensi Fungsi Pembelian

Fungsi pembelian dinyatakan efektif jika memenuhi kriteria berikut:

- ❖ **Pemenuhan Kebutuhan Perusahaan:** Pembelian dianggap efektif jika dapat memastikan ketersediaan bahan baku atau jasa yang diperlukan untuk operasional perusahaan tanpa mengalami kekurangan atau kelebihan persediaan.
- ❖ **Efisiensi Biaya:** Mengelola biaya secara efisien dengan negosiasi harga yang baik, identifikasi potensi diskon, dan pemilihan pemasok yang memberikan nilai terbaik untuk perusahaan.
- ❖ **Kualitas Produk atau Jasa:** Barang atau jasa yang dibeli harus memenuhi standar kualitas perusahaan. Memastikan pemasok dapat memberikan produk dengan kualitas yang diinginkan adalah kunci keberhasilan.
- ❖ **Kepatuhan Terhadap Kebijakan dan Hukum:** Aktivitas pembelian harus mematuhi kebijakan, peraturan, dan etika bisnis yang berlaku, serta memenuhi persyaratan hukum.
- ❖ **Kecepatan dan Ketepatan Waktu:** Proses pembelian harus dilaksanakan dengan cepat dan tepat waktu untuk memastikan barang atau jasa tiba sesuai kebutuhan.

- ❖ Kerjasama dengan Pemasok: Memiliki kerjasama yang baik dengan pemasok melalui komunikasi yang jelas dan pemantauan kinerja pemasok untuk mencapai efektivitas.
- ❖ Pengelolaan Risiko: Identifikasi dan mitigasi risiko selama proses pembelian, seperti fluktuasi harga atau masalah pasokan, untuk mendukung keberhasilan operasional.

Dengan memenuhi semua kriteria ini, perusahaan dapat memastikan bahwa fungsi pembelian tidak hanya efisien dalam hal biaya dan waktu, tetapi juga efektif dalam mendukung tujuan bisnis secara keseluruhan. Berdasarkan audit operasional fungsi pembelian, hasilnya menunjukkan sejauh mana fungsi pembelian mencapai efektivitas dan efisiensi ini.

4.12 Perbaikan Penerapan Audit Operasional

Berdasarkan kelemahan dalam penerapan audit operasional di Java Paragon Hotel and Residence Surabaya, berikut adalah usulan perbaikan:

- Evaluasi dan Pembaruan Prosedur Pembelian: Melakukan evaluasi menyeluruh terhadap prosedur pembelian untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan keterpaduan.
- Penguatan Pengelolaan Risiko: Membangun sistem pengelolaan risiko yang lebih terstruktur dengan mengidentifikasi dan menerapkan strategi mitigasi untuk risiko yang mempengaruhi fungsi pembelian.
- Penyempurnaan Sistem Informasi Pembelian: Meninjau dan memperbarui sistem informasi untuk memastikan integrasi yang baik serta melatih staf agar dapat memanfaatkan sistem dengan optimal.
- Penguatan Manajemen Hubungan Pemasok (SRM): Meningkatkan inisiatif SRM untuk membangun hubungan yang lebih baik dengan pemasok kunci melalui kerjasama yang lebih erat.
- Peningkatan Pelaporan dan Monitoring Kinerja: Memperbarui metrik dan KPI serta mengimplementasikan sistem pelaporan berkala yang lebih terperinci.
- Penyempurnaan Proses Verifikasi dan Validasi: Memperkuat proses verifikasi dan validasi untuk memastikan akurasi setiap transaksi sebelum melanjutkan ke tahap berikutnya.
- Pengembangan Keterampilan dan Kompetensi Staf: Menyelenggarakan pelatihan reguler untuk meningkatkan keterampilan staf pembelian sesuai praktik terbaik di industri.
- Penerapan Best Practices dalam Pengadaan dan Negosiasi: Mengidentifikasi dan menerapkan praktik terbaik untuk meningkatkan keberhasilan pengadaan dan negosiasi.
- Audit Internal Periodik: Mengadakan audit internal secara teratur untuk memastikan kepatuhan dan sebagai panduan perbaikan berkelanjutan.
- Peningkatan Keamanan dan Keberlanjutan Rantai Pasokan: Meninjau langkah-langkah keamanan dalam rantai pasokan untuk mengurangi risiko dan meningkatkan keberlanjutan.

5. Kesimpulan Dan Saran

a. Kesimpulan

Penerapan audit operasional menjadi langkah strategis yang mendasar dalam meningkatkan kinerja dan manajemen fungsi pembelian di lingkungan perhotelan seperti Java Paragon Hotel and Residence Surabaya. Audit operasional memberikan pandangan

Rizka maulidia Arinanda | Audit Operasional untuk Meningkatkan Efisiensi dan Efektivitas Fungsi menyeluruh terhadap proses-proses pembelian, identifikasi risiko, dan pengelolaan kepatuhan yang diperlukan untuk mendukung keberhasilan operasional. Dengan melakukan audit operasional secara berkala, Java Paragon Hotel and Residence Surabaya dapat mengidentifikasi potensi perbaikan dan mengoptimalkan proses pembelian.

Hasil audit memberikan pemahaman mendalam tentang efisiensi, efektivitas, dan kepatuhan fungsi pembelian terhadap kebijakan dan regulasi yang berlaku. Keselarasan antara tujuan bisnis perusahaan dengan praktik pembelian yang terkelola dengan baik menjadi kunci untuk mencapai keseimbangan optimal antara biaya, kualitas, dan waktu. Selain itu, keterlibatan aktif dari tim manajemen dan staf pembelian merupakan faktor kunci dalam menjadikan hasil audit sebagai pendorong perubahan yang positif. Proses tindak lanjut terhadap hasil audit akan mencakup perbaikan proses, pengelolaan risiko, dan penguatan kerjasama dengan pemasok.

Secara keseluruhan, penerapan audit operasional dalam konteks fungsi pembelian di Java Paragon Hotel and Residence Surabaya bukan hanya menjadi alat evaluasi, tetapi juga sebuah upaya berkelanjutan untuk mencapai tata kelola yang lebih baik, mengurangi risiko, dan meningkatkan efisiensi serta efektivitas dalam manajemen pembelian. Dengan terus mengikuti praktik terbaik dan mengadaptasinya sesuai dengan hasil audit, perusahaan dapat memastikan bahwa fungsi pembelian tetap menjadi bagian yang integral dalam mendukung pencapaian tujuan strategisnya.

b. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat diajukan beberapa saran berikut :

- Perusahaan perlu melanjutkan pemantauan dan evaluasi secara berkala terhadap hasil implementasi audit operasional. Membuat rencana pemantauan yang terjadwal untuk memastikan bahwa perbaikan yang diusulkan terus memberikan dampak positif.
- Perusahaan perlu melakukan pengoptimalan lebih lanjut pada sistem informasi pembelian. Melakukan pembaruan atau integrasi tambahan dapat membantu meningkatkan efisiensi dan akurasi dalam pelaksanaan tugas pembelian.
- Perusahaan perlu mendorong keterlibatan penuh dari seluruh tim pembelian dalam proses perbaikan dan pengembangan. Membangun budaya kolaborasi dan tanggung jawab untuk memastikan keberlanjutan perbaikan.
- Perusahaan perlu melakukan peningkatan dalam kolaborasi dengan pemasok, termasuk pembentukan kemitraan yang lebih erat. Mendukung pertukaran informasi dan praktik terbaik untuk meningkatkan proses rantai pasokan secara keseluruhan.

Dengan menerapkan saran-saran ini, diharapkan Departemen Pembelian Java Paragon Hotel and Residence Surabaya dapat terus meningkatkan kinerja, menjaga ketangguhan dalam persaingan, dan memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap kesuksesan operasional dan strategis perusahaan. Kesiambungan dalam perbaikan dan adaptasi terhadap dinamika bisnis akan menjadi kunci untuk mencapai efisiensi dan efektivitas yang berkelanjutan.

6. Daftar Pustaka

- Anthony, R. N., Govindarajan, V. (2005). Sistem Pengendalian Manajemen. edisi 11. Alih Bahasa Tjakrawala F.X., Krista. Jakarta : Salemba Empat.
- Arikunto, S. (2018). Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Parktik. Jakarta: Rineka Cipta.
- Aderson, U. L. (2017). Internal Auditing: Assurance & Advisory Services. Internal Audit

- Arens, A.A., Elder, R.J., Beasley, M. S, Jusuf, A.A. (2015). Auditing dan Jasa Assurance. Jilid 1. Edisi Keduabelas. Jakarta. Salemba Empat.
- Assauri, S. (2008). Manajemen Produksi dan Operasi. Edisi 4. Jakarta: Lembaga Penerbit. Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Bayangkara, IBK. (2018). Audit Manajemen Prosedur dan Implementasi. Jakarta. Salemba Empat.
- Boynton, Johnson. et.al. (2007). Modern Auditing, 7th, Jilid 1, Jakarta: Erlangga.
- Divianto. 2012. Peran Audit Operasional Terhadap Efektivitas Pelayanan Kesehatan Rawat Inap Di Rumah Sakit (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Bunda Palembang). JURNAL EKONOMI DAN INFORMASI AKUNTANSI (JENIUS), Vol. 2 No. 2. Mei.
- Effendy, U.O. (2013). Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Fitrawansyah. (2014). Fraud dan Auditing Edisi Pertama. Jakarta. Mitra Wacana Media
- Halim, A. (2015). Auditing: Dasar-Dasar Audit Laporan Keuangan. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Heizer, J. Dan Barry, R. (2016). Manajemen Operasi. Edisi Sebelas.. Jakarta: Salemba Empat.
- Jusup, A.H. (2014). Auditing (Pengauditan). Yogyakarta: Bagian Penerbitan STIE YKPN.
- Komariah, A., & Satori, D. (2011). Metode Penelitian Kualitatif. Bandung: Alfabeta.
- Mardiasmo. (2016). Efisiensi dan Efektifitas. Jakarta: Andy
- Mulyadi. (2014). Akuntansi Biaya. Edisi-5. Yogyakarta: Universitas Gajah Mada
- Mulyadi. (2014). Auditing. Edisi keenam. Jakarta. Salemba Empat.
- Nasution, D. A. (2019). Audit Sektor Publik. Sidoarjo: Uwais Inspirasi Indonesia.
- Rai, G.A. (2013). Audit Kinerja pada Sektor Publik. Jakarta. Salemba Empat.
- Riduwan. (2014). Metode & Teknik Penyusunan Proposal Penelitian. Bandung: Alfabeta
- Sedarmayanti. (2017). Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja. Bandung. PT Refika Aditama.
- Soemarso. (2018). Akuntansi Suatu Pengantar. Jakarta.
- Sukrisno, A. (2017). Auditing, Edisi 5, Buku 1. Jakarta. Salemba Empat
- Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, A. (2017). Manajemen Keuangan, Teori Konsep dan Aplikasi. Yogyakarta: Ekonosia
- Tebety, A.S, Dzulkirom, M., Atmanto, D. (2013). Penerapan Audit Operasional Untuk Menilai Efisiensi, Efektivitas, Dan Ekonomisasi Bagian Produksi (Studi Pada PG. Meritjan (Persero) Kediri). Jurnal Administrasi Bisnis Brawijaya, Vol 3(2).
- Tiara, T.T. (2013). Audit Operasional Atas Manajemen Sumber Daya Manusia Pada CV. Wijaya Kesuma Sarena. Jurnal Ilmiah. STIE MDP.
- Tunggal, A. W. (2010). Pokok-Pokok Analisis Laporan Keuangan. Jakarta: Harvarindo.

Copyrights

Copyright for this article is retained by the author(s), with first publication rights granted to the journal.

This is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).