

Penerapan Audit Manajemen Untuk Menilai Ekonomisasi, Efisiensi Dan Efektivitas Fungsi Pengadaan Barang Dan Jasa (Studi Kasus pada PT. PLN ULP Ruteng, Nusa Tenggara Timur)

Beata Sakristi Sarni

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

Email: 1221700106@surel.untag-sby.ac.id

Tries Ellia Sandari

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

Email: triesellia@untag-sby.ac.id

Abstract This study discusses the management audit on the function of procurement of goods and services. Management audit is a tool that can be used by companies to measure the economy, effectiveness, and efficiency or evaluation of management activity programs. This study aims to assess the economization, efficiency, and effectiveness of the function of the procurement of goods and services at PT PLN ULP Ruteng. The scope of the procurement function includes the procurement organization, the procurement process which consists of: procurement planning, procurement implementation, payment and reporting. In this study, it is more specifically discussed about the audit of goods and services procurement organizations. Presidential Regulation No. 16 of 2018 states that the Government Goods/Services Procurement Policy Agency, hereinafter referred to as LKPP, is an institution tasked with developing and formulating policies for the Government's procurement of goods/services. This research is a qualitative research with a case study approach. Data collection techniques used are observation, interviews, and documentation. The method of data analysis is carried out with the elements of the management audit, the data obtained will be classified into the Criteria, Conditions, Causes, Effects groups. From the results of research on the procurement function in the organization of procurement of goods and services PT PLN ULP Ruteng it cannot be said to be effective and efficient. From the specified criteria, there are weaknesses in this program. The recommendations given by researchers to companies can be used as material to make improvements to these weaknesses.

Keywords: Management Audit, Procurement Function in goods and services Procurement Organization, Economicization, Efficiency, Effectiveness.

Abstrak Penelitian ini membahas audit manajemen pada fungsi pengadaan barang dan jasa. Audit manajemen ini merupakan alat yang dapat digunakan perusahaan untuk mengukur ekonomisasi, efektivitas, dan efisiensi atau evaluasi atas program kegiatan manajemen. Penelitian ini bertujuan untuk menilai ekonomisasi, efisiensi, dan efektivitas fungsi pengadaan barang dan jasa PT PLN ULP Ruteng. Ruang lingkup fungsi pengadaan meliputi organisasi pengadaan, proses pengadaan yang terdiri dari: perencanaan pengadaan, pelaksanaan pengadaan, pembayaran dan pelaporan. Pada penelitian ini lebih khusus dibahas tentang audit atas organisasi pengadaan barang dan jasa. Peraturan Presiden No. 16 Tahun 2018 mengatakan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah selanjutnya disebut LKPP adalah lembaga yang bertugas mengembangkan dan merumuskan kebijakan Pengadaan barang/jasa Pemerintah. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Metode analisis data dilakukan dengan elemen-elemen dari audit manajemen, data yang diperoleh akan digolongkan kedalam kelompok Kriteria, Kondisi, Penyebab, Akibat. Dari hasil penelitian fungsi pengadaan pada organisasi pengadaan barang dan jasa PT PLN ULP Ruteng belum dapat dikatakan efektif dan efisien. Dari kriteria yang ditentukan terdapat kelemahan-kelemahan atas program ini. Rekomendasi yang diberikan peneliti untuk perusahaan dapat dijadikan bahan untuk melakukan perbaikan atas kelemahan tersebut.

Kata kunci: Audit Manajemen, Fungsi Pengadaan pada Organisasi Pengadaan barang dan jasa, Ekonomisasi, Efisiensi, Efektivitas.

I. PENDAHULUAN

Perkembangan ekonomi di Indonesia telah cukup membaik, dimana sebagian besar perusahaan yang berperan aktif dalam pertumbuhan global perekonomian Indonesia harus dapat bersaing baik dari segi operasional maupun dalam konseptual, sehingga nantinya dapat menghantarkan Indonesia menjadi negara yang kompeten di perekonomian global. Manajemen pengadaan adalah salah satu pengaruh penting dalam pengadaan barang/jasa suatu perusahaan. Menurut Bayangkara (2019) fungsi pengadaan merupakan fungsi yang paling depan dalam penentuan ekonomisasi suatu perusahaan. Ekonomisasi dalam perolehan input merupakan bagian dari strategi keunggulan bersaing perusahaan. Kemampuan memperoleh input dengan pengorbanan terkecil dari berbagai alternatif yang ada tanpa mengabaikan standar kualitas yang telah ditetapkan. Tiga tahap penting dalam pengadaan adalah perencanaan pengadaan, pelaksanaan pengadaan, penanganan atas barang/jasa yang diterima. Oleh karena itu perlu pengendalian pada fungsi ini. Pengendalian terhadap perencanaan memastikan bahwa barang/jasa yang akan diperoleh adalah barang yang benar-benar dibutuhkan. Pada proses pengadaan, pengendalian berfungsi untuk memastikan bahwa proses pengadaan telah berjalan transparan. Dan tahap penanganan barang/jasa sesuai pesanan, spesifikasi dan sebagainya.

Proses pengadaan dimulai dari perencanaan pengadaan, survei harga dan pemasok, pemilihan pemasok/pelaksanaan tender, penandatanganan kontrak dengan pemasok (pemegang tender) dan penanganan atas serah terima barang/jasa sesuai dengan kontrak pengadaan. Tidak semua pengadaan dilakukan melalui tender terbuka. Pengadaan jasa bisa dilakukan melalui penunjukan langsung dan tender terbatas, Bayangkara (2019:80).

Perusahaan Listrik Negara (PLN) adalah Perusahaan perseroan (Persero) PT. Perusahaan Listrik yang didirikan dengan Akta Notaris Sujibto, S.H. Nomor 169 Tahun 1994 beserta perubahannya. PLN adalah salah satu Perusahaan Umum Milik Negara (BUMN) yang merupakan perusahaan yang mengurus semua aspek kelistrikan di Indonesia. PT. PLN menjadi salah satu perusahaan yang ingin mendapatkan barang/jasa sesuai dengan kebutuhan dengan pengorbanan yang minimum (ekonomis), dan untuk memenuhi kriteria barang/jasa sesuai dengan yang diharapkan maka perusahaan perlu manajemen fungsi pengadaan.

Dilansir dari sebuah artikel “Indonesia Corruption Watch” yang berjudul “Mengurai Benang Kusut Listrik Rakyat”, dikatakan bahwa listrik yang merupakan kebutuhan hidup masyarakat

masih belum dapat dinikmati oleh banyak masyarakat, terutama yang tinggal di pedalaman dan terpencil. Masalahnya, apakah PLN tidak mampu menjalankan mandat yang diberikan oleh Negara untuk menyediakan kebutuhan listrik karena kemampuannya terbatas, ataukah karena mungkin ada penyimpangan yang terjadi dalam operasional pengelolaannya. Dua kemungkinan ini bisa saja terjadi. Bila dilihat lagi masalah-masalah seperti ini, maka ketidaktersediaan listrik terutama di daerah terpencil salah satunya adalah adanya penyimpangan dalam pengelolaannya. Baik dari sisi proses produksi hingga penyaluran atau penyedia listrik terjadi penyimpangan. Koordinator riset Indonesia Corruption Watch (ICW) mengatakan bahwa, hal ini tidak terlepas dari karakteristik PLN sebagai industri penyedia kebutuhan listrik negara, selain itu, PLN sering kali menjalankan proyek dengan nilai yang tidak sedikit. Tidak heran jika PLN sebagai tangan panjang penyalur listrik yang merupakan kebutuhan dasar rakyat dan sekaligus mengerjakan proyek dengan nilai miliaran sampai triliunan rentan korupsi.

II. LANDASAN TEORI

1. Audit

Pengertian audit, Menurut Sugiharto (2020:1) mendefinisikan audit sebagai suatu pemeriksaan, pertanggungjawaban, monitoring, atau evaluasi, apakah suatu proses pengoperasionalan dalam perusahaan telah berjalan sesuai rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

Sedangkan menurut Agoes (2017: 4) audit merupakan suatu pemeriksaan yang dilakukan secara kritis dan sistematis, oleh pihak yang independen, terhadap laporan keuangan yang telah disusun oleh manajemen, beserta catatan, pembukuan, dan bukti, pendukungnya, dengan tujuan untuk dapat memberikan pendapat mengenai kewajaran laporan keuangan tersebut.

Jenis-Jenis Audit

Sukrisno Agoes (2019: 13) ditinjau dari luasnya pemeriksaan, audit bisa dibedakan atas:

1) Pemeriksaan Umum (*General Audit*)

Suatu pemeriksaan umum atas laporan keuangan yang dilakukan oleh KAP independen dengan tujuan untuk bisa memberikan pendapat mengenai kewajaran laporan keuangan secara keseluruhan. Pemeriksaan tersebut harus dilakukan sesuai dengan Standar Profesional Akuntan Publik atau ISA atau panduan audit entitas bisnis kecil dan memperhatikan Kode Etik Akuntan Indonesia, Kode Etik Profesi Akuntan Publik, serta Standar Pengendalian Mutu.

2) Pemeriksaan Khusus (*Special Audit*)

Suatu pemeriksaan terbatas (sesuai dengan permintaan *auditee*) yang dilakukan oleh KAP yang independen, dan pada akhir pemeriksaannya auditor tidak perlu memberikan pendapat terhadap kewajaran laporan keuangan secara keseluruhan. Pendapat yang diberikan terbatas pada pos atau masalah tertentu yang diperiksa, karena proses audit yang dilakukan juga terbatas. Misalnya KAP diminta untuk memeriksa apakah terdapat kecurangan terhadap penagihan piutang usaha di perusahaan.

Menurut Sukrisno Agoes (2019:14), ditinjau dari jenis pemeriksaan, audit bisa dibedakan atas :

1. Manajemen Audit (*Operational Audit*)

Suatu pemeriksaan terhadap operasi suatu perusahaan, termasuk kebijakan akuntansi dan kebijakan operasional yang telah ditentukan oleh manajemen, untuk mengetahui apakah kegiatan operasi tersebut sudah dilakukan secara efektif, efisiensi, dan ekonomis.

Pendekatan audit yang biasa dilakukan adalah menilai efisiensi, efektivitas, dan ekonomisasi dari masing-masing fungsi yang terdapat dalam perusahaan. Misalnya: fungsi penjualan dan pemasaran, fungsi produksi, fungsi pergudangan dan distribusi, fungsi personalia (sumber daya manusia), fungsi akuntansi dan fungsi keuangan.

2. Pemeriksaan Ketaatan (*Compliance Audit*)

Pemeriksaan yang dilakukan untuk mengetahui apakah perusahaan sudah menaati peraturan-peraturan dan kebijakan-kebijakan yang berlaku, baik yang ditetapkan oleh pihak intern perusahaan (manajemen, dewan komisaris) maupun eksternal (Pemerintah, Bapepam LK, Bank Indonesia, Direktorat Jendral Pajak, dan lain-lain).

3. Pemeriksaan Intern (*Internal Audit*)

Pemeriksaan yang dilakukan oleh bagian internal audit perusahaan, baik terhadap laporan keuangan dan catatan akuntan perusahaan, maupun ketaatan terhadap kebijakan manajemen yang telah ditentukan.

Pemeriksaan yang dilakukan internal auditor biasanya lebih rinci dibandingkan dengan pemeriksaan umum yang dilakukan oleh KAP. Internal auditor biasanya tidak memberikan opini terhadap kewajaran laporan keuangan, karena pihak-pihak diluar perusahaan menganggap bahwa internal auditor, yang merupakan orang dalam perusahaan, tidak independen.

Laporan internal auditor berisi temuan pemeriksaan (*audit findings*) mengenai penyimpangan dan kecurangan yang ditemukan, kelemahan pengendalian internal, beserta saran-saran perbaikannya (*recommendations*).

4. Computer Audit

Pemeriksaan oleh KAP terhadap perusahaan yang memproses data akuntansinya dengan menggunakan *electronic data processing* (EDP) system.

2. Audit Manajemen

Menurut Bayangkara (2019:2), Audit Manajemen adalah evaluasi terhadap efisiensi dan efektivitas operasi perusahaan. Dalam konteks audit manajemen, manajemen meliputi seluruh operasi internal perusahaan yang harus dipertanggungjawabkan kepada berbagai pihak yang memiliki wewenang yang lebih tinggi. Audit manajemen dirancang secara sistematis untuk mengaudit aktivitas, program-program yang diselenggarakan, atau sebagian dari entitas yang bisa diaudit untuk menilai dan melaporkan apakah sumber daya dan dana telah digunakan secara efisien, serta apakah tujuan dari program dan aktivitas yang telah direncanakan dapat tercapai dan tidak melanggar ketentuan aturan dan kebijakan yang telah ditetapkan perusahaan.

Menurut Sukrisno (2018: 184), Manajemen Audit atau yang disebut juga Operational Audit, Function Audit, System Audit, adalah suatu pemeriksaan terhadap operasi yang telah ditentukan oleh manajemen, untuk mengetahui apakah kegiatan operasi tersebut telah dilakukan secara efektif, efisien, dan ekonomis.

Prinsip – Prinsip Audit Manajemen

Prinsip yang paling terpenting di dalam audit manajemen adalah 3E (ekonomisasi, efektivitas, dan efisiensi) yang digunakan sebagai standar (Bayangkara, 2017). Ekonomisasi berhubungan dengan bagaimana perusahaan dalam mendapatkan sumber daya yang akan digunakan dalam setiap aktivitas. Efisiensi berhubungan dengan bagaimana perusahaan melakukan operasinya, sehingga dicapai optimalisasi penggunaan sumber daya yang dimiliki. Efisiensi berhubungan dengan metode kerja (operasi). Sementara itu, secara singkat pengertian efektivitas adalah, merupakan ukuran dari output. Pendapat tersebut kurang lebih mempunyai arti bahwa efektivitas adalah tingkat pencapaian organisasi atas sasaran yang ditetapkan, dan efisiensi adalah penggunaan sumber daya bahan baku, uang dan manusia secara minimal untuk menghasilkan output sebanyak yang diharapkan. Ada tujuh prinsip dasar yang harus diperhatikan auditor agar manajemen dapat mencapai tujuan dengan baik.

1. Audit dititik beratkan pada objek audit yang berpeluang dapat diperbaiki.
Prinsip ini mengarahkan audit pada berbagai kelemahan manajemen baik dalam bentuk operasional yang berjalan tidak efisien dan pencapaian tujuan yang tidak efektif maupun kegagalan perusahaan dalam menerapkan berbagai ketentuan, dan peraturan serta kebijakan yang ditetapkan.
2. Prasyarat penilaian terhadap kegiatan objek audit Audit merupakan prasyarat yang harus dilakukan sebelum penilaian dilakukan.
3. Pengungkapan dalam laporan mengenai temuan-temuan yang bersifat positif. Memberikan penilaian objektif terhadap objek yang diaudit.
4. Identifikasi individu-individu yang bertanggung jawab atas kekurangan-kekurangan yang terjadi. Dengan mengetahui individu-individu tersebut, akan lebih dalam dapat digali permasalahannya dan penyebab terjadinya kelemahan tersebut, sehingga tindakan koreksi yang akan dilakukan akan menjadi lebih cepat dan tepat.
5. Penentuan tindakan terhadap petugas yang seharusnya bertanggung-jawab. Walaupun auditor tidak berkewenangan memberi sanksi, tetapi auditor dapat memberikan pertimbangan sanksi yang tepat yang akan diberikan pada pihak yang bertanggung jawab.

6. Pelanggaran hukum Walaupun bukan tugas utama seorang auditor melakukan penyelidikan terhadap pelanggaran hukum, auditor harus segera melaporkan temuan pelanggaran.
7. Penyelidikan atau pencegahan kecurangan Apabila terjadi kecurangan atau (fraud), maka auditor harus memberi perhatian dan penyelidikan yang lebih dalam terhadap hal tersebut, diharapkan kecurangan tidak terjadi lagi.

Tujuan dan Manfaat Audit Manajemen

Menurut Bayangkara (2019:5), Audit manajemen bertujuan untuk mengidentifikasi kegiatan, program, dan aktivitas yang masih memerlukan perbaikan, sehingga dengan rekomendasi yang berikan nantinya dapat dicapai perbaikan atas pengelolaan berbagai program dan aktivitas pada perusahaan tersebut. Berkaitan dengan tujuan ini, titik berat audit diarahkan terutama pada berbagai objek audit yang diperkirakan dapat diperbaiki dimasa yang akan datang, disamping juga mencegah kemungkinan terjadinya berbagai kecurangan.

Menurut Fa'iq Abdillah (2019:13), audit manajemen dapat memberikan manfaat:

- 1) mengidentifikasi permasalahan yang timbul, penyebabnya alternatif solusi perbaikannya.
- 2) Menemukan peluang untuk menekan pemborosan dan efisiensi biaya.
- 3) Menemukan peluang untuk peningkatan pendapatan.
- 4) Mengidentifikasi sasaran, tujuan, kebijakan dan prosedur organisasi yang belum ditentukan.
- 5) Mengidentifikasi kriteria untuk mengukur pencapaian saran dan tujuan.
- 6) Merekomendasikan perbaikan kebijakan, prosedur dan struktur organisasi.
- 7) Melaksanakan pemeriksaan atas kinerja individu dan unit organisasi.
- 8) Menelaah ketaatan/kepatuhan terhadap ketentuan hukum, tujuan organisasi, sasaran, kebijakan dan prosedur.
- 9) Menguji adanya tindakan-tindakan yang tidak diotorisasi, kecurangan, atau ketidaksesuaian lainnya.

Ruang Lingkup dan Sasaran Audit Manajemen

Ruang lingkup audit manajemen meliputi seluruh aspek kegiatan audit manajemen. Ruang lingkup ini dapat berupa seluruh kegiatan atau dapat juga hanya mencakup bagian tertentu dari program /aktifitas yang dilakukan priode audit juga bervariasi biasa untuk jangka waktu satu minggu beberapa bulan, satu tahun bahkan beberapa tahun , sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai antara lain :

- a. Kriteria efektifitas, efisiensinya yang digunakan sebagai asersi suatu standar sehingga standarstandar dapat diberlakukan guna mengurangi risiko yang ada.
- b. Causes sebagai asersi suatu tindakan, hal yang menjadi tindakan yang serius pada kasus tersebut, perusahaan kurang memperhatikan keselamatan para pegawai sehingga diperlukan inspeksi dengan mendeteksi risiko dengan cara mengawasi para buruh ditempat kerja.
- c. Effect sebagai asersi atas hasil suatu tindakan, dengan memberlakukan standar dapat mengurangi kecelakaan bagi para pekerja serta memperbaiki risiko, masalah pelanggaran. Dari hasil kesimpulan tujuan Criteria, Causes, dan Effect dapat memberi masukan untuk mengurangi kecelakaan pekerja dan mendeteksi masalah, yang juga memberlakukan standar.

Tahap-Tahap Audit Manajemen

Menurut Bayangkara (2019:11), ada beberapa tahapan yang harus dilakukan dalam audit manajemen. Secara garis besar tahapan-tahapan ini dapat dikelompokkan menjadi lima, yaitu audit pendahuluan; review dan pengujian pengendalian manajemen, audit terinci, pelaporan, dan tindak lanjut.

1. Audit Pendahuluan

Audit pendahuluan dilakukan untuk mendapatkan informasi latar belakang terhadap objek yang diaudit. Di samping itu, pada audit ini juga dilakukan penelaan terhadap berbagai peraturan, ketentuan, dan kebijakan berkaitan dengan aktivitas yang diaudit, serta menganalisis berbagai informasi yang telah diperoleh untuk mengidentifikasi hal-hal yang potensial mengandung kelemahan pada perusahaan yang diaudit. Dari informasi latar belakang ini, auditor dapat menentukan audit sementara (*tentatif audit objective*). Dalam tahap ini audit dapat menentukan beberapa tujuan audit sementara.

2. Review dan Pengujian Manajemen

Pada tahapan ini auditor melakukan review dan pengujian terhadap pengendalian manajemen objek audit, dengan tujuan untuk menilai efektivitas pengendalian manajemen dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Dari hasil pengujian ini auditor dapat lebih memahami pengendalian yang berlaku pada objek audit sehingga dengan lebih mudah dapat diketahui potensi-potensi terjadinya kelemahan pada berbagai aktivitas yang dilakukan. Jika dihubungkan dengan tujuan audit sementara yang telah dibuat pada audit pendahuluan, hasil pengendalian manajemen ini dapat mendukung tujuan audit sementara tersebut menjadi tujuan audit yang sesungguhnya (*definitive audit objective*), atau mungkin ada beberapa tujuan audit sementara yang gugur, karena tidak cukup (sulit memperoleh) bukti-bukti untuk mendukung tujuan audit tersebut.

3. Audit Terinci

Pada tahap ini auditor melakukan pengumpulan bukti yang cukup dan kompeten untuk mendukung tujuan audit yang telah ditentukan. Pada tahap ini juga dilakukan pengembangan temuan untuk mencari keterkaitan antar satu temuan dengan temuan yang lain dalam menguji permasalahan yang berkaitan dengan tujuan audit. Temuan yang cukup, relevan, dan kompeten dalam tahap ini disajikan dalam suatu kertas kerja audit (KKA) untuk mendukung kesimpulan audit yang dibuat dan rekomendasi yang diberikan.

4. Pelaporan

Tahapan ini bertujuan untuk mengomunikasikan hasil audit termasuk rekomendasi yang diberikan kepada berbagai pihak yang berkepentingan. Hal ini penting untuk meyakinkan pihak manajemen (objek audit) keabsahan hasil audit dan mendorong pihak-pihak yang berwenang untuk melakukan perbaikan terhadap berbagai kelemahan yang ditemukan. Laporan disajikan dalam bentuk komprehensif (menyajikan temuan-temuan penting hasil audit untuk mendukung kesimpulan audit yang dibuat dan rekomendasi). Rekomendasi harus disajikan dalam bahasa yang operasional dan mudah dimengerti serta menarik untuk ditindaklanjuti.

5. Tindak Lanjut

Sebagai tahap akhir dari audit manajemen, tindak lanjut bertujuan untuk mendorong pihak-pihak yang berwenang untuk melaksanakan tindak lanjut (perbaikan) sesuai dengan rekomendasi yang diberikan. Auditor tidak memiliki wewenang untuk mengharuskan manajemen melaksanakan tindak lanjut sesuai dengan rekomendasi yang diberikan. Oleh karena itu, rekomendasi yang disajikan dalam laporan audit seharusnya sudah merupakan hasil diskusi dengan berbagai pihak yang berkepentingan dengan tindakan perbaikan tersebut. Suatu rekomendasi yang tidak disepakati oleh objek audit akan sangat berpengaruh pada pelaksanaan tindak lanjutnya. Hasil audit menjadi kurang bermakna apabila rekomendasi yang diberikan tidak ditindaklanjuti oleh pihak yang diaudit.

Ekonomisasi

Menurut Bayangkara (2019:15), ekonomisasi merupakan input yang digunakan dalam berbagai program yang dikelola. Artinya, 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 yang ekonomis. Dengan demikian harga pokok per unit input yang digunakan dalam operasi juga menjadi rendah, yang memungkinkan perusahaan untuk menghasilkan produk dengan harga pokok yang relatif rendah dibandingkan para pesaingnya.

Efektifitas dan Efisiensi

Menurut Bayangkara (2019:17), secara singkat pengertian efektivitas dapat dipahami sebagai tingkat keberhasilan suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Apakah pelaksanaan suatu program/aktivitas telah mencapai tujuannya? Efektivitas merupakan ukuran dari output.

Bayangkara (2019:16) mengatakan bahwa efisiensi berhubungan dengan bagaimana perusahaan melakukan operasi, sehingga tercapai optimalisasi penggunaan sumber daya yang dimiliki. Efisiensi berhubungan dengan metode kerja (operasi). Dalam hubungan dengan konsep input-proses-output, efisiensi adalah rasio antara output dan input. Seberapa besar output yang dihasilkan dengan menggunakan sejumlah input yang dimiliki perusahaan

3. Manajemen Pengadaan

Manajemen pengadaan merupakan bagian dari supply chain management yang secara sistematis dan strategis, memproses pengadaan barang dan jasa mulai dari sumber barang sampai dengan tempat tujuan berdasarkan kualitas, jumlah, harga, waktu, sumber, dan tempat yang tepat dalam memenuhi kebutuhan konsumen (Sony Kuswandi, Astri Rumondang, Candra Mochamad Surya, Mardia, Bonaraja Purba, Sardjana Orba manullang, iqbal faza, Rosmawati Mariana Simanjuntak, 2021).

4. Audit atas Fungsi Pengadaan

Pengertian Audit Pengadaan

Menurut Bayangkara (2019: 69), fungsi pengadaan merupakan fungsi yang paling depan dalam penentuan ekonomisasi suatu organisasi. Ekonomisasi dalam perolehan input merupakan bagian dari strategi keunggulan bersaing perusahaan. Kemampuan memperoleh input dengan pengorbanan terkecil dari berbagai alternatif yang ada tanpa mengabaikan standar kualitas yang telah ditetapkan, mencerminkan inovasi perusahaan dalam proses pengadaan.

Tujuan Audit Pengadaan

Menurut Bayangkara (2019: 70) selain dengan tujuan pengadaan, yaitu untuk mendapatkan barang/jasa sesuai dengan kebutuhannya dengan pengorbanan yang minimal (ekonomis), tujuan audit atas fungsi ini adalah untuk melakukan penilaian secara menyeluruh mengenai apakah pengadaan tersebut telah mampu memenuhi kebutuhan akan barang/jasa perusahaan dengan pengorbanan minimal, sesuai dengan ketentuan peraturan yang berlaku.

Ruang Lingkup Audit Pengadaan

Menurut Bayangkara (2019: 71) audit atas fungsi pengadaan melakukan penilaian atas keseluruhan fungsi pengadaan, baik organisasinya, pedoman/peraturan yang menjadi panduan pengadaan, perencanaan, proses, dan penyelesaian pengadaan (penerimaan barang/jasa). Secara terperinci ruang lingkup audit fungsi pengadaan meliputi:

1. Organisasi pengadaan
2. Proses pengadaan yang terdiri atas:
 - a. Perencanaan pengadaan;
 - b. Pelaksanaan pengadaan;
 - c. Pembayaran dan pelaporan.
 - d.

Langkah-langkah Audit Pengadaan

Audit atas fungsi pengadaan adalah untuk menilai apakah proses pengadaan telah sesuai dengan prinsip-prinsip tata kelola yang baik. Sesuai dengan tujuan tersebut, proses audit harus mampu mendapatkan bukti yang cukup, relevan, dan dapat dipercaya, serta melakukan penilaian atas kesesuaian atas praktik yang terjadi dengan pedoman yang menjadi kriterianya. Secara umum proses audit pengadaan barang/jasa meliputi beberapa langkah-langkah yang meliputi hal-hal berikut:

1) Perencanaan audit

Audit atas fungsi pengadaan barang/jasa harus direncanakan untuk memastikan audit berjalan dengan kualitas tinggi dalam menilai ekonomisasi, efisien, dan efektifitas pengadaan barang/jasa. Perencanaan audit meliputi:

- a. Penilaian risiko dan penentuan ruang lingkup audit,
- b. Penentuan jadwal audit,
- c. Penentuan kebutuhan sumber daya dalam melakukan audit,

Dalam membuat rencana detail audit, ketua tim audit harus mempertimbangkan beberapa hal termasuk:

- a. Risiko, tingkat materialitas dan prioritas pada setiap aktivitas audit,
- b. Area audit yang signifikan.

2) Pengumpulan dan evaluasi temuan audit.

3) Pelaporan

4) Tindak lanjut hasil audit

Kriteria Ekonomisasi, Efisiensi dan Efektifitas

Kriteria yang diteliti adalah pengolahan fungsi pengadaan yang meliputi:

1. Organisasi pengadaan

Kriteria:

- a. Perusahaan harus menempatkan fungsi pengadaan dalam struktur organisasi perusahaan.
- b. Perusahaan harus mempunyai prosedur fungsi pengadaan yang terdokumentasi.
- c. Prosedur pengadaan harus disosialisasikan agar mudah dipahami, dan dapat dijalankan dengan baik.

- d. Fungsi pengadaan harus terpisah dengan fungsi lain.
- e. Perusahaan harus memiliki kebijakan dalam menjaga dan menyimpan dokumen pengadaan.

2. Perencanaan Pengadaan

Kriteria:

- a. Perusahaan harus memiliki daftar kebutuhan barang/jasa yang terdokumentasi.
- b. Perencanaan pengadaan harus efisien dalam pengadaan.
- c. Perusahaan harus memiliki daftar pemasok yang terdokumentasi
- d. Setiap pemasok harus memiliki komitmen dan terikat pada suatu kontrak panjang.

3. Pelaksanaan pengadaan

Kriteria:

- a. Perusahaan harus mempunyai pedoman yang jelas dalam metode pengadaan yang digunakan.
- b. Tender yang dilaksanakan harus sesuai dengan aturan tender yang berlaku.
- c. Pedoman pengadaan perusahaan harus mempunyai batas-batas dan kewenangan yang jelas dan terdefinisi dalam pelaksanaan tender terbuka.
- d. Harus mempunyai batas maksimum dalam pengadaan melalui penunjukan langsung.
- e. Waktu dan Tempat mengikuti tender harus jelas.
- f. Harus mempunyai keamanan yang terukur untuk mencegah terjadinya akses yang disalahgunakan oleh orang-orang yang tidak berwenang.
- g. Harus menentukan harga dan segera di catat pada dokumen tender agar tidak terjadi kecurangan.
- h. Evaluasi aspek keuangan harus dilakukan secara terpisah.
- i. Evaluasi harus memperhatikan beberapa aspek selain harga, yakni kualitas pelayanan, pengiriman, pemeliharaan, periode garansi, dan pelatihan.
- j. Harus mempunyai alasan pembenaran untuk menolak penawaran dengan harga terendah.
- k. Harus dipastikan pemenang tender adalah pemasok dengan evaluasi yang ditentukan

4. Inspeksi Penerimaan Barang/Jasa

Kriteria:

- a. Orang yang bertanggung jawab dalam memeriksa barang pada saat diterima harus mempunyai pedoman pengadaan.
- b. Harus dipisahkan fungsi pengadaan dengan fungsi lain.
- c. Barang yang diterima harus sesuai oerderan pembelinya.
- d. Harus memiliki laporan verifikasi atas jasa yang terima

5. Pembayaran dan Pelaporan

Kriteria:

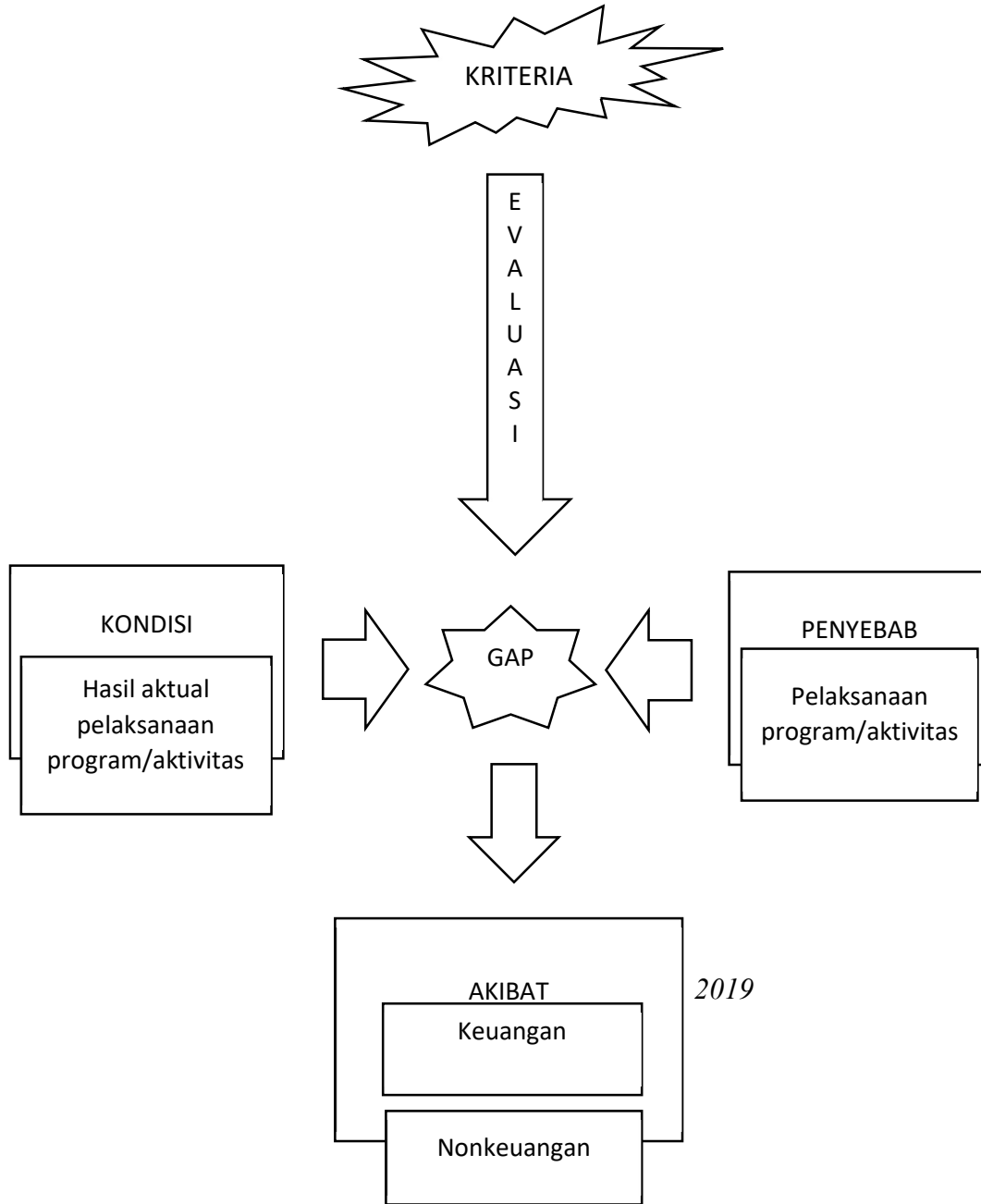
- a. Harus memisahkan antara fungsi pembayaran dari fungsi pencatatan dan fungsi opsional.
- b. Setiap tagihan harus dilengkapi berita acara serah terima barang/jasa.
- c. Panitia harus membuat laporan pengadaan tepat waktu.
- d. Laporan yang disampaikan harus sesuai dengan peraturan yang berlaku.
- e. Laporan pengadaan harus menyajikan inovasi-inovasi yang bisa dilakukan untuk meningkatkan efisiensi pengadaan.

III. METODOLOGI PENELITIAN

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah desain penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Menurut Moleong (2017:6) penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian seperti perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

Penelitian kualitatif menurut Hendryadi, et. al, (2019:218) merupakan proses penyelidikan naturalistik yang mencari pemahaman mendalam tentang fenomena sosial secara alami. Penelitian kualitatif menekankan pada kualitas bukan kuantitas dan data-data yang dikumpulkan bukan berasal dari kuisioner melainkan berasal dari wawancara, observasi langsung dan dokumen resmi yang terkait lainnya. Penelitian kualitatif juga lebih mementingkan segi proses daripada hasil yang didapat.

KERANGKA BERPIKIR



IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Hasil Penelitian

Responden dalam penelitian ini adalah pegawai/karyawan PLN bagian pengadaan barang/jasa PT. PLN ULP Ruteng, Nusa Tenggara Timur. Dari audit manajemen yang telah dilakukan pada PT. PLN ULP Ruteng, Nusa Tenggara Timur mengenai fungsi pengadaan untuk menilai ekonomisasi, efisiensi, dan efektivitas pengadaan barang dan jasa.

Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan hasil audit dalam penelitian pada PT. PLN ULP Ruteng, Nusa Tenggara Timur, ditemukan beberapa kelemahan yang harus menjadi perhatian perusahaan di masa yang akan datang.

Temuan peneliti antara lain:

Temuan 1

- Kriteria: barang yang diterima harus sesuai dengan orderan pembeli
- Kondisi: pernah mengalami kesalahan dengan membawa barang yang tidak sesuai orderan pembeli/konsumen dan mengalami kerusakan.
- Penyebab : saat penyimpanan dalam pelaksanaan pengadaan barang tidak perhatikan atau di cek kembali
- Akibat : pembeli ada yang kecewa, dan pastinya pelaksanaan pekerjaan ditunda karena barang harus diganti

Temuan 2

- Kriteria: panitia pengadaan harus membuat laporan pengadaan tepat waktu
- Kondisi: laporan pengadaan kadang tidak dibuat tepat waktu
- Penyebab : merasa bahwa laporan mudah untuk dibuat hingga lalai dalam bekerja
- Akibat : pada saat acara serah terima barang/jasa laporannya tidak sesuai bahkan bisa tidak bacakan saat pelaporan

Temuan 3

- Kriteria: laporan pengadaan harus sesuai dengan peraturan yang berlaku
- Kondisi: tidak semua laporan yang disampaikan sudah sesuai dengan peraturan yang berlaku

- Penyebab: karena kelalaian saat membuat laporan dan karena membuat laporan tidak tepat waktu
- Akibat: laporan yang disampaikan belum dan atau tidak sesuai dengan peraturan yang berlaku, dan pastinya akan ada yang namanya tindakan curang dalam pembuatan laporan, dengan membuat laporan yang salah atau memanipulasi laporan.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat disimpulkan bahwa secara umum fungsi pengadaan pada PT. PLN ULP Ruteng telah berjalan dengan baik dan efektif. Hal ini dapat disimpulkan dengan cara membandingkan antara kriteria yang didasarkan pada aturan dan kebijakan PT. PLN (Persero) dan peraturan undang-undang yang berlaku dengan kondisi aktual pada perusahaan, serta penyebab yang merupakan pelaksanaan fungsi pengadaan PT. PLN ULP Ruteng, Nusa Tenggara Timur. Pelaksanaan ini belum bisa dikatakan telah dilaksanakan secara efektif sesuai dengan kebijakan dan tujuan perusahaan, karena ada beberapa yang harus diperhatikan seperti pengendalian terhadap barang yang rusak, agar diperhatikan sebelum dipasarkan pada pelanggan.

Saran

Berdasarkan hasil analisis data yang didapatkan melalui kuesioner, wawancara, dan observasi pada CV. Duta Raya Makmur, peneliti memberikan masukan bagi perusahaan, yaitu:

1. Perusahaan harus melakukan pengendalian pada barang yang rusak dan barang yang rusak tersebut segera dikembalikan pada gudang, agar pengendalian barang berjalan dengan baik dan terhindar dari kecurangan terhadap barang seperti kelebihan atau digunakan untuk kepentingan pribadi.
2. Perusahaan harus tetap mempertahankan audit atas pengadaan agar meminimalkan terjadinya efisiensi dan efektifitas terhadap pengadaan barang/jasa perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bayangkara. (2019). *Audit manajemen: Prosedur dan Implementasi Edisi 2*. Jakarta: selemba empat.
- Dian Eka Pratiwi, A. R. (2017). Penerapan Audit Manajemen dalam Mengukur Efektivitas dan Fungsi Persediaan Pada Brother Costumer Care Centre Surabaya. *Jurnal Ekonomi Akuntansi*.
- Dian, A. d. (2017). Penerapan Audit Manajemen Dalam Mengukur Efektivitas dan Efisiensi Fungsi Persediaan Pada Brother Costumer Care Centre surabaya. *Jurnal Ekonomi Akuntansi*.
- Habibi, M. S. (2018). Efektivitas Pelaksanaan E-Procurement dalam Pengadaan Barang dan Jasa. *Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan*, Vol.3 No.2.
- Irvan, Y. d. (2019). Efektivitas Pengadaan Barang dan Jasa Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Melalui Evaluasi Gugur . *Almikanika*.
- Kriyantono, R. (2020). *Teknik Praktis Riset Komunikasi Kuantitatif dan Kualitatif* . Jakarta : Prandamedia Grup .
- Machmud. (2016). *Tuntutan Penulisan Tugas Akhir Berdasarkan Prinsip Dasar Penelitian* . Malang : Selaras .
- Martono. (2018). *Manajemen Operasi Konsep dan Aplikasi* . Jakarta : Selemba Empat .
- Siyahaya. (2016). *Manajemen Pengadaan* . Bogor : In Media .
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kualitatif* . Bandung : Alfabeta .
- Sukrisno, A. (2017). *Audit Petunjuk Praktis Pemeriksaan Akuntan Oleh Akuntan Publik*. Jakarta: Selemba Empat.
- Sukrisno, A. (2019). *Auditing Petunjuk Praktis Pemeriksaan Akuntan oleh Akuntan Ppublik*. Jakarta: Selemba Empat.
- Tjiptono, F. (2022). *Manajemen dan Strategi Kepuasan Pelanggan* . Yogyakarta : Andi .